

Sociología rural y de la agricultura: nuevos avances en investigación social de los campos de la globalización agroalimentaria

EDICIÓN A CARGO DE

ANDRÉS PEDREÑO Y CARLOS DE CASTRO

COLECCIÓN ACADEMIA

57

CIS

Centro de Investigaciones Sociológicas



Sociología rural y de la agricultura: nuevos avances en investigación social de los campos de la globalización agroalimentaria

Edición a cargo de
Andrés Pedreño y Carlos de Castro

CIS

Centro de Investigaciones Sociológicas

Consejo Editorial de la colección Academia

DIRECTOR

José Félix Tezanos Tortajada, *Presidente del Centro de Investigaciones Sociológicas*

CONSEJEROS

Antonio Alaminos Chica, *CIS*; Luis Enrique Alonso Benito, *Universidad Autónoma de Madrid*; Antón Álvarez Sousa, *Universidade da Coruña*; Antonio Ariño Villarroja, *Universitat de València*; Luis Ayuso Sánchez, *Universidad de Málaga*; Ángel Belzunegui Eraso, *Universitat Rovira i Virgili*; Joaquim Brugué Torruella, *Universitat Autònoma de Barcelona*; Verónica Díaz Moreno, *Universidad Nacional de Educación a Distancia*; Arantxa Elizondo Lopetegui, *Universidad del País Vasco*; Javier de Esteban Curiel, *Universidad Rey Juan Carlos*; José Ramón Flecha García, *Universitat de Barcelona*; Silvia García Ramos, *CIS*; Margarita Gómez Reino, *Universidad Nacional de Educación a Distancia*; Carmen González Enríquez, *Universidad Nacional de Educación a Distancia*; Teodoro Hernández de Frutos, *Universidad Pública de Navarra*; Gonzalo Herranz de Rafael, *Universidad de Málaga*; Alicia Kaufman Hahn, *Universidad de Alcalá*; Lourdes López Nieto, *Universidad Nacional de Educación a Distancia*; Antonio López Peláez, *Universidad Nacional de Educación a Distancia*; Violante Martínez Quintana, *CIS*; Araceli Mateos Díaz, *Universidad de Salamanca*; Almudena Moreno Mínguez, *Universidad de Valladolid*; Laura Ponce de León Romero, *CIS*; Gregorio Rodríguez Cabrero, *Universidad de Alcalá*; M.ª Belén Romero García, *CIS*; Olga Salido Cortés, *Universidad Complutense de Madrid*; Eva Sotomayor Morales, *Universidad de Jaén*; Benjamín Tejerina Montaña, *Universidad del País Vasco*; Antonio Trinidad Requena, *Universidad de Granada*.

SECRETARIA

M.ª del Rosario H. Sánchez Morales, *Directora del Departamento de Publicaciones y Fomento de la Investigación, CIS*

Sociología rural y de la agricultura: nuevos avances en investigación social de los campos de la globalización agroalimentaria / edición a cargo de Andrés Pedreño y Carlos de Castro. – Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2025
(Academia; 57)

1. Sociología del trabajo 2. Investigación social 3. Economía agraria
316

Las normas editoriales y las instrucciones para los autores pueden consultarse en:
<https://www.cis.es/publicaciones/coleccion/academia>

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier procedimiento (ya sea gráfico, electrónico, óptico, químico, mecánico, fotocopia, etc.) y el almacenamiento o transmisión de sus contenidos en soportes magnéticos, sonoros, visuales o de cualquier otro tipo sin permiso expreso del editor.

Colección ACADEMIA, 57

Catálogo de Publicaciones de la Administración General del Estado
<https://cpag.mpr.gob.es/>

Primera edición, julio 2025

© CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLÓGICAS
Montalbán, 8. 28014 Madrid
www.cis.es

© Los autores

DERECHOS RESERVADOS CONFORME A LA LEY

Impreso y hecho en España
Printed and made in Spain

NIPO (papel): 146-25-007-1 NIPO (electrónico): 146-25-008-7
ISBN (papel): 978-84-7476-947-0 — ISBN (electrónico): 978-84-7476-948-7
Depósito Legal: M-6246-2025

Fotocomposición e impresión: Editorial MIC



Para la impresión de este libro se ha utilizado papel con certificación FSC, ECF y PEFC.
Esta publicación cumple los criterios medioambientales de contratación pública.

10. Gobernanza, sistema de calidad y cooperativismo en el sector hortofrutícola valenciano. El caso de la Ribera del Xúquer

Francisco Torres Pérez¹ y Yaiza Pérez Alonso²

10.1. INTRODUCCIÓN

Las cadenas globales estructuran la producción agroalimentaria bajo el control de los grandes grupos de distribución que deben coordinar una diversidad de contextos locales con una pluralidad de actores (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005). En las últimas décadas, los estándares de calidad constituyen un modelo de gobernanza empresarial, un elemento central en la configuración, estratificación y funcionamiento, de las cadenas globales (Ponte, Gibbon y Vestergaard, 2011), que actúa por medio de la estandarización (Gibbon, Bair y Ponte, 2008), un conjunto de normas que deben cumplir todos los actores. La hegemonía de las grandes distribuidoras y el control indirecto mediante los estándares se extiende a una compleja cadena que involucra una diversidad de contextos, en términos sociales, legales e históricos, con una heterogeneidad de actores locales, productores, empresas, gestores públicos. Dichos actores, si desean acceder al mercado global, deben ajustarse a los requerimientos de los estándares lo que supone, entre otros aspectos, la generación de un sistema de calidad para responder, en forma y tiempo, a dichas demandas. Además, como se subraya (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005), los diferentes actores intentan mantener y mejorar su posición en la cadena y retener así la mayor parte del valor creado a lo largo del proceso. Este capítulo se centra en uno de estos actores, las cooperativas frutícolas de la Ribera del Xúquer, y aborda el proceso de adaptación de las cooperativas a los estándares privados de calidad, su construcción de un sistema de calidad y las implicaciones del proceso.

La Ribera del Xúquer es una comarca natural e histórica, articulada por el río Xúquer. Con una extensión de 1255,31 km², agrupa las comarcas administrativas de la Ribera Alta y la Ribera Baixa, en la provincia de Valencia. Desde mediados del siglo XIX, se especializó en el cultivo de cítricos para exportación. Más de siglo y medio después, con una estructura económica diversificada, la producción de cítricos, caquis y otras frutas, mantiene su relevancia y está plenamente integrada en las cadenas globales. La situación en la Ribera

¹ Universitat de Valencia.

² Universitat de Valencia.

del Xúquer es representativa de otras comarcas citrícolas valencianas que comparten una serie de características comunes. Se trata de comarcas costeras, tradicionalmente agroexportadoras, con una estructura económica centrada en los servicios, con una relevante industria y una fruticultura minifundista, con mayoría de agricultores a tiempo parcial, presencia importante de cooperativas, y plena inclusión en las cadenas globales agroalimentarias (Bono, 2010; Noguera, 2010; Gallego y Lamanthe, 2011).

10.2. CADENAS AGROALIMENTARIAS, ESTÁNDARES DE CALIDAD Y BUROCRATIZACIÓN NEOLIBERAL

Como constató Gereffi en los años noventa, la producción global agroalimentaria se estructura en cadenas en las que los grandes grupos de distribución tienen la posición dominante y controlan el proceso de producción, sin ser propietarios de las unidades productivas (Gereffi, 1994). Más adelante, Gereffi, Humphrey y Sturgeon (2005) redefinieron y complejizaron su análisis considerando las diversas estructuras de gobierno de las cadenas, las diferentes escalas y las relaciones entre productores, proveedores y subcontratistas. La hegemonía de las grandes distribuidoras convive con una diversidad de actores, en distintos contextos locales, que compiten por mejorar su posición en la cadena y retener la mayor proporción posible del valor generado. En este marco, los estándares de calidad constituyen un modelo de gobernanza empresarial (Grammon y Lara, 2010; Ponte, Gibbon y Vestergaard, 2011) que permite a las grandes distribuidoras un control efectivo sobre diversos territorios y actores y que actúa por medio de la estandarización (Gibbon, Bair y Ponte, 2008).

Desde un punto de vista más normativo, Ponte y Gibbon (2005) conciben esta gobernanza como una forma de control indirecto basado en el establecimiento de normas voluntarias de seguridad, calidad y formas de hacer, a las que deben ajustarse los actores locales, productores y empresas, que deseen acceder al mercado global. Para mantener su posición hegemónica en la cadena, coordinarla y dirigirla de acuerdo con sus intereses, las empresas transnacionales necesitan generar y controlar (Bair, 2017) las instituciones privadas que establecen, desarrollan y verifican estos estándares de calidad.

Los primeros estándares privados surgieron en los años noventa del pasado siglo, cuando aumentó la preocupación por enfermedades relacionadas con la producción agroindustrial, como el mal de las vacas locas o la gripe aviar, y como consecuencia, se generó una mayor sensibilidad y exigencia social de seguridad y calidad alimentaria. Valorado en perspectiva se dio una doble respuesta. Por un lado, la legislación nacional y de la Unión Europea se amplió y se desarrolló. Por otro lado, como en otros campos de la globalización (Sassen, 2007), se creó un nuevo marco normativo privado, que potenciaba la globalización y transformaba las relaciones entre actores privados y públicos en la elaboración de normas (Meyer y Phillips, 2017). Este nuevo marco normativo privado fue posible por el concurso de los Estados actuan-

do en formas diversas, según los ámbitos y situaciones, sea como liberalización, como hibridación o asegurando un marco amigable a la iniciativa privada (Sassen, 2007). En el ámbito agroalimentario, la Administración fomentó que los agentes privados impulsaran y desarrollaran sus propias regulaciones de calidad (Castro *et al.*, 2021).

Si bien los primeros estándares surgieron en el ámbito de la sociedad civil promovidos por asociaciones de productores, movimientos sociales y ONG, pronto se estableció la hegemonía de los estándares privados impulsados por la industria alimentaria y la gran distribución (Castro, Gadea y Sánchez, 2021). Entre otros, cabría destacar: BRC, Brand Reputation Compliance Global Standards, creado en 1996 para el mercado británico; Eurep GAP, antecesor de GlobalG.A.P.; Global Good Agricultural Practices, en 1997, e IFS, International Featured Standards, en 2003, para los mercados alemán, francés e italiano (Bain, Ransom, y Higgins, 2013). Estos estándares son elaborados por entidades de normalización y evaluados por entidades de certificación que, a su vez, son autorizadas por las entidades de acreditación. Esta estructura institucional, que Loconto y Busch (2010) denominan «régimen tripartito de estándares», constituye una hibridación entre lo público y lo privado, si bien con un aumento de poder de los actores privados, genera una amplia red de profesionales expertos, conocimiento especializado y procedimientos burocráticos, y constituye un espacio regulatorio controlado por las grandes distribuidoras que tienen una presencia hegemónica en estas entidades (Loconto y Busch, 2010; Castro, Gadea y Sánchez, 2021), dándose una situación de «autorreferencialidad» (Baylos, 2009), los actores con mayores intereses controlan la elaboración y aplicación de las normas. Dicha situación refuerza la posición hegemónica de las grandes distribuidoras derivada de su poder de mercado, incrementado en los últimos decenios (Lawrence y Dixon, 2016), y de su control sobre la estructura institucional de los estándares (Castro, Gadea y Sánchez, 2021). Dada su posición hegemónica, las grandes distribuidoras trasladan la creciente presión competitiva del mercado global sobre los productores locales y los trabajadores y trabajadoras, mediante la tendencia a la reducción del precio en origen y la contención de costes salariales (Pedreño, 2014).

Como destacan de Castro, Gadea y Sánchez (2021), los estándares de calidad tienen una doble dimensión, como forma de gobernanza y como mecanismo de burocratización neoliberal. Con este concepto, Hibou (2013) designa la multiplicación en nuestra vida cotidiana de reglas, procedimientos y convenciones, generadas principalmente desde el ámbito empresarial. Los estándares se presentan como el resultado de un proceso de racionalización, calculabilidad y previsibilidad, basado en el conocimiento especializado, que se implementan mediante procedimientos burocráticos, neutrales y objetivos. Además, se trata de una burocratización neoliberal, dado que se basa y difunde abstracciones y convenciones surgidas del mundo empresarial. Aunque la introducción de los estándares de calidad en el sector agroalimentario es relativamente reciente (Castro, Moraes y Cutillas, 2017), ya tiene un considerable desarrollo y complejidad. En la actualidad, una empresa exportadora debe

cumplir con una normativa estatal, que ha adquirido una creciente relevancia, las regulaciones de la Unión Europea o de los Tratados de Libre Comercio firmados³. Además, si se desea acceder a los mercados internacionales, controlados por las grandes distribuidoras, se debe cumplir y ajustar su trabajo a los estándares privados agroalimentarios. Como expresaba una de nuestras entrevistadas, técnica de calidad de cooperativa, «debes cumplir con la norma de la ley y con la norma del mercado» (EG9).

Este capítulo se centra en uno de esos actores locales, las cooperativas, que tienen el interés añadido de constituir una agrupación de productores. Efectivamente, las cooperativas surgieron y se extendieron para conseguir las mejores condiciones para los agricultores, concentrar la oferta de frutas y otros productos, aumentar su poder de negociación ante las empresas comercializadoras, y paliar algunos déficits de los productores modestos, como el acceso a créditos o beneficiarse de economías de escala (Abad, 1990; Gallego y Lamanthe, 2011; Campos-Climent y Chaves-Ávila, 2012). En las dos últimas décadas, para mantenerse en el mercado global, las cooperativas han debido desarrollar un sistema de calidad que permita responder, en tiempo y forma, a los estándares públicos y privados que se exigen. Hablamos de sistema de calidad para referirnos a un conjunto interrelacionado de tres elementos: una red de técnicos, con conocimiento experto, que concreta, dirige, asegura y documenta los requerimientos de los estándares; la adaptación y adecuación del proceso productivo y del trabajo, tanto en campo como en almacén, para cumplir los estándares y las evaluaciones correspondientes; la conformación de unas ideas, concepciones y valoraciones, sobre la calidad y la relevancia de la calidad.

10.3. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

En este marco de análisis, nuestro capítulo tiene tres objetivos. El primero es conocer el proceso de adaptación de las cooperativas a los estándares de calidad y su construcción de un sistema de calidad. En la actualidad, la calidad como gobernanza impregna la organización y el proceso productivo de las cadenas globales, también de las cooperativas vinculadas a ellas. Un segundo objetivo es captar las concreciones más relevantes de esta gobernanza mediante el análisis de las tareas y funciones de las y los técnicos de calidad de las cooperativas. Un tercer objetivo es conocer las ideas sobre la calidad y los estándares que este proceso ha generado, particularmente entre los técnicos de calidad.

³ En el caso español, cabría destacar la Ley 28/2015, de 30 de julio, para la defensa de la calidad alimentaria, y las normas y actuaciones de la Agencia Española de Consumo, Seguridad Alimentaria y Nutrición. Los principales estándares públicos agroalimentarios son el Codex Alimentario y la norma ISO22000, a los que cabría añadir la certificación ecológica y diversos sellos de calidad vinculados a un territorio, como la Indicación Geográfica Protegida, Denominación de Origen Protegida y Especialidad Geográfica Protegida, regulados por la Comisión Europea y desarrollados por los Estados.

Nuestro análisis se basa en resultados obtenidos en el marco del Proyecto CSO2017-85507-P, «Gobernanza de la calidad en las cadenas globales agroalimentarias. Un análisis comparado de los territorios agro-exportadores en España», IP E. Gadea, en dos periodos de trabajo de campo. Entre octubre de 2018 y febrero de 2020, se realizó observación, entrevistas informales y entrevistas individuales y grupales transcritas a veintinueve informantes clave (agricultores, trabajadores, jefes de cuadrilla y encargadas de almacén, técnicos de calidad, sindicalistas e inspectores de trabajo). Gracias a los contactos realizados, entre febrero y mayo de 2021, se entrevistó a otras veintiséis personas, con similares perfiles de informantes clave⁴. En total, se ha entrevistado a ocho técnicos y técnicas de calidad de cooperativas y a un técnico de una plataforma de gran distribuidora ubicada en Valencia. Entre los técnicos de cooperativas, los hay de cooperativas pequeñas, grandes y de segundo nivel (federación de cooperativas), lo que constituye una muestra estructural del sector. De nuestros entrevistados y entrevistadas, nos interesaban tanto los datos empíricos sobre el proceso de adaptación a los estándares de calidad como el tipo de discurso y de ideas con que se expresaban, para cuyo análisis hemos adoptado el enfoque sociohermenéutico (Alonso, 2003). Igualmente, se ha trabajado con el Censo Agrario 2009, el último disponible, los datos de LABORA (Servei Valencià d'Ocupació i Formació) y del Portal Estadístic de la Generalitat Valenciana (más información en el cuadro 10.1).

CUADRO 10.1. *Información metodológica*

El trabajo de campo se realizó en dos periodos. El primero, entre octubre de 2018 y febrero de 2020, y el segundo, entre febrero y mayo de 2021. Esta investigación es básicamente cualitativa, con diversas técnicas, como la observación, la realización de entrevistas informales, así como entrevistas individuales y grupales que fueron transcritas. Igualmente, se han aplicado técnicas cualitativas con los datos del Censo Agrario 2009, el último disponible cuando se redactó el capítulo, de LABORA (Servei Valencià d'Ocupació i Formació) y del Portal Estadístic de la Generalitat Valenciana. En total se entrevistó a cincuenta y cinco personas, veintinueve en la primera fase del trabajo de campo y veintiséis en la segunda. El criterio de selección de las y los informantes fue que estuvieran en todas las fases del proceso, en campo y almacén, dado que los estándares de calidad afectan a los dos ámbitos, así como profesionales buenos conocedores del sector y su evolución. Con estos criterios, el perfil de las personas entrevistadas fue el de agricultores, trabajadores y trabajadoras de campo y almacén, jefes de cuadrilla y encargadas de almacén, técnicos de calidad, sindicalistas e inspectores de trabajo. Para el personal técnico de calidad, interesaba una muestra estructural del sector, por lo que se realizaron entrevistas a técnicos de cooperativas pequeñas, grandes, y de segundo nivel (federación de cooperativas). En los dos periodos se entrevistó a veintiocho hombres y veintisiete mujeres, treinta y dos españoles y veintitrés inmigrantes de diversos orígenes.

Fuente: Elaboración propia.

⁴ En los dos periodos, se entrevistó a veintiocho hombres y veintisiete mujeres, treinta y dos españoles y veintitrés inmigrantes (de origen rumano, búlgaro, polaco, marroquí, ecuatoriano, argentino, argelino y senegalés). Las entrevistas se realizaron en castellano y valenciano y se presentan como EIn.^o, las entrevistas individuales, y EGn.^o, las grupales.

10.4. LA RIBERA DEL XÚQUER COMO ZONA CITRÍCOLA Y LAS COOPERATIVAS

Como otras zonas agrícolas valencianas, desde mediados del siglo XIX, la Ribera del Xúquer se especializó en el cultivo de cítricos orientado a la exportación. Los buenos precios, la creciente demanda del mercado europeo y la ausencia de competidores generaron importantes beneficios para los diferentes actores (Bono, 2010), aunque de forma desigual y no sin tensiones entre comercializadoras y agricultores (Abad, 1990). Estos últimos eran, en su inmensa mayoría, pequeños propietarios que trabajaban sus tierras (Calatayud, 1986). Las cooperativas empezaron a desarrollarse en los años cincuenta y aumentaron su número en las dos décadas posteriores, con una cuota muy relevante de mercado (Gallego y Lamanthe, 2011). En esas décadas, los beneficios de la citricultura financiaron la industrialización y modernización de estas comarcas valencianas (Bono, 2010).

Desde los años setenta, la Ribera del Xúquer tiene una estructura económica diversificada, con un mayoritario sector servicios y una relevante industria, aunque la agricultura conserva su importancia económica y social. Como en el pasado, se mantiene una estructura minifundista, el 81,5 % de las explotaciones tienen menos de cuatro hectáreas, dedicadas al cultivo de cítricos, caquis y frutas de hueso. A diferencia del pasado, una gran parte son agricultores a tiempo parcial, dada la pérdida tendencial de la renta agraria. Si bien se mantiene la relevancia de las cooperativas, estas afrontan una situación más difícil como consecuencia de la inserción de la Ribera en las grandes cadenas agroalimentarias, de la tendencia a la caída de los precios en origen y de problemas estructurales de la agricultura mediterránea.

Desde los inicios del siglo XXI, la citricultura valenciana padece una caída de precios en origen como consecuencia, entre otros factores, del incremento de la oferta de países terceros, particularmente de Marruecos y Sudáfrica, y la situación de oligopolio de un reducido número de grandes cadenas que controlan el mercado (Gallego y Lamanthe, 2011; Caballero *et al.*, 2012; Garrapa, 2017). En este contexto, nuestros entrevistados y entrevistadas consideran que el sector primario se utiliza como moneda de cambio en los tratados internacionales de la UE y que las entradas de Marruecos y Sudáfrica constituyen una competencia desleal, un *dumping* social:

[...] los criterios ya no son calidad... la naranja de Sudáfrica, cuando llega en su momento, está espectacularmente buena, [...] los estándares no se quedan solo en sanidad, en seguridad alimentaria, [...] es que cumple medioambiente, condiciones de trabajo, condiciones sociales. ¿Eso también se les exige a estos países? (técnicos calidad, EG09).

Otro factor que incide en la caída de precios lo constituye el creciente control de las grandes distribuidoras. Esto se concreta, entre otras prácticas, en la subasta a la baja de sus demandas de cítricos y fruta entre cooperativas y empresas, que señalan Caballero *et al.* (2012) y hemos constatado en La Ribera.

Una de nuestras entrevistadas, trabajadora de almacén y sindicalista, subraya la responsabilidad de los productores locales y las repercusiones negativas de esta práctica sobre las condiciones laborales, particularmente en el campo.

La culpa la tienen los almacenes (empresas y cooperativas). Cuando el comercial de Mercadona o de Carrefour se sienta delante del ordenador y dice: yo necesito un pedido de tanto volumen y lo quiero a tal precio, ellos (empresas locales y cooperativas) no se han puesto de acuerdo [...] van a pelearse para ver quién lo hace más barato para hacerse con ese pedido... pero eso después repercute en el salario de los trabajadores (trabajadora de almacén y sindicalista, EI18).

Como alternativa a la caída de precios, en diversas comarcas valencianas se ha dado una mayor diversificación varietal y una progresiva sustitución de cítricos por caqui, kiwi u otras frutas con mayor rentabilidad. El cultivo del caqui ha sido muy relevante en La Ribera, con Denominación de Origen Kaki Ribera del Xúquer desde 1998 y que concentraba en 2016 el 63 % del cultivo nacional (Vendrell, 2017). Este desarrollo se ha dado gracias a un proceso de innovación y colaboración entre diversos actores del clúster hortofrutícola valenciano, entre los que destacan las cooperativas (Vendrell, 2017; Golfe, 2019). Sin embargo, dado que el caqui se inserta en las mismas cadenas globales, su rentabilidad ha sufrido un deterioro en los últimos años.

A la tendencia a la caída de precios en origen, las cooperativas suman obstáculos propios, derivados de los cambios sociales y de los problemas estructurales de la agricultura mediterránea, y otros originados por la competencia de las empresas vinculadas a las grandes distribuidoras. Como en otras comarcas valencianas, las cooperativas de la Ribera tienen una mayoría de socios y socias de edad avanzada, con escaso relevo generacional. Dada la caída de rentas agrarias, solo los agricultores que han profesionalizado su actividad obtienen un beneficio aceptable. Además, un número muy importante de socios son agricultores a tiempo parcial, obtienen sus ingresos principales de otra actividad y mantiene el campo familiar subcontratando tareas o todo el proceso de cultivo, con un mínimo beneficio. «Hay muchos socios que subcontratan, yo de hecho llevo la sección de cultivo» (técnico calidad cooperativa, EI5). Todo ello ha debilitado el capital humano, social y económico, de las cooperativas.

Otra fuente de dificultades la constituye la competencia de las empresas vinculadas a las grandes plataformas. Según diversos entrevistados y entrevistadas, estas empresas ofertan al agricultor un precio ligeramente superior al de las cooperativas, apoyándose en sus economías de escala y en la reducción de costes salariales, mediante la recolección con trabajadores y trabajadoras de ETT, cuando no recurriendo a irregulares laborales (Torres y Pérez, 2021). Este tipo de prácticas no se constatan en las cooperativas, más vinculadas al territorio y cuyos trabajadores y trabajadoras son vecinos y vecinas de estos municipios.

Empezaron los almacenes (empresas vinculadas a las grandes distribuidoras) a comprar la naranja más cara que la compra la cooperativa, con lo cual, los socios de las cooperativas dejan de vender la naranja a la cooperativa, ¿por qué se la paga mejor el

almacén? Porque ya empiezan a hacer todo este chanchullo con los salarios [...]. La cooperativa tiene que cumplir porque es que no le consiente la gente del pueblo [...] el almacén es alguien que se desvincula de la localidad y empieza a hacer chanchullos, puede comprar la naranja más cara, con lo cual las cooperativas entran en crisis económica porque es que no pueden competir con el almacén (entrevista inspección de trabajo, EG6).

En opinión de varios agricultores entrevistados, los comercios «hacen irregularidades, por eso pueden pagarte más el producto» (agricultor, EI26). A pesar de ello, una buena parte de los agricultores continúan comercializando su producción mediante las cooperativas, que «te evitan preocupaciones», les genera mayor confianza y seguridad que las empresas y realizan una mejor recolección, «deja menos fruto en el árbol y trata mejor el campo» (grupo de agricultores, cuaderno de campo, abril 2021).

En las dos últimas décadas, se ha dado diversidad de estrategias entre las cooperativas. Las más pequeñas han cerrado; otras se fusionaron. Algunas se mantienen mediante el alquiler de sus instalaciones a empresas. Las cooperativas medianas y grandes se han adaptado al nuevo marco impuesto por las grandes distribuidoras, han implantado los estándares y sus lógicas, y compiten en el mercado global. A pesar de las dificultades, sobre un tercio de la producción de la zona de cítricos, caquis y fruta, lo comercializan las cooperativas. Esta adaptación, además del trabajo de técnicos y cooperativistas, se ha basado en la tradición exportadora de estas cooperativas, en sus contactos y saber hacer, su arraigo en el tejido productivo y social de la comarca y en sus recursos como economía social. Entre estos recursos, hay que destacar el papel realizado por la Federación de Cooperativas Agroalimentarias de la Comunidad Valenciana, a partir de ahora Federación de Cooperativas, y por Anecoop, una empresa cooperativa de segundo grado, líder español en la comercialización de frutas y verduras en la campaña 2020-2021⁵.

10.5. LA INTRODUCCIÓN DE LOS ESTÁNDARES Y LA CONFORMACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD DE LAS COOPERATIVAS

En el caso de la citricultura valenciana, las cuestiones de seguridad, fitosanitarios y trazabilidad, empiezan a registrarse de forma sistemática en los años noventa. En la opinión de nuestros entrevistados y entrevistadas, la atomización de los productores, la actitud de dejadez de la Administración y la posi-

⁵ Anecoop surgió en 1975 de la unión de un grupo de cooperativas cítricas valencianas que, más tarde, se incluyó en la Federación de Cooperativas. En la actualidad, Anecoop cuenta con setenta cooperativas y empresas socias españolas, cuarenta y seis radicadas en la Comunidad Valenciana, para, según su web, «ampliar su oferta, alcanzar nuevos mercados y mejorar sus posibilidades de negociación ante la Gran Distribución». En la campaña 2020-2021, el grupo comercializó 845 410 toneladas de productos, con una facturación de 790,3 millones de euros y exportando a ochenta y cinco países. Por su parte, la Federación de Cooperativas Agroalimentarias de la Comunidad Valenciana, agrupa a 374 cooperativas con 2099 millones de euros de facturación, según los últimos datos.

ción de poder de las grandes distribuidoras explican la actual hegemonía de los estándares de calidad de la gran distribución. Una hegemonía que ha supuesto una mayor subordinación de los productores y de las cooperativas a los requerimientos y condiciones de la gran distribución.

I2. los estándares de calidad nacen en un momento en el que, como dice I1, no había nada, la Administración no se puso las pilas en su momento, había las vacas locas y la gripe aviaria [...] la distribución dijo «¡hostia, nos ponemos las pilas o nos crujen!». Ahí nacen muchos estándares de calidad...

I1. cuando en el mundo de la producción empieza a haber [mediados de los años noventa] un mínimo de organización, empezamos a construir propuestas, referenciales [de calidad], es que en aquella época no había nada, había que consensuar cuestiones y criterios. Con un mundo de la producción tan atomizado, es difícil. Consensuarlo por parte de seis u ocho firmas de la distribución es facilísimo, en una comida en París se resolvía todo. Entonces, esto nace así [...] la distribución alimentaria dijo, «ya está bien, yo me lo voy a poner fácil yo, que soy los que coloca los productos en el mercado». Esa es la lectura desde la base, desde el ámbito de la producción. Esto tiene muchas percepciones y muchas interpretaciones desde otros ángulos... Y, a partir de ahí, la parte de la producción nos achantamos y nos sometimos al rigor de la distribución, que llenó huecos que incluso la propia Administración había dejado (entrevista técnicos de calidad, EG9).

En la comarca de La Ribera, el primer estándar que se introdujo fue EurepGAP a finales de los años noventa. En 2005, ya estaban presentes los principales estándares privados. Una técnica de calidad de cooperativa rememora tres fases en la última década: la primera, en que cada supermercado tenía su estándar; una segunda, de hegemonía de los grandes estándares privados, y la actualidad, en que además de uno u otro estándar cada cliente establece sus propios requisitos. Además, los estándares han ampliado los parámetros para conceder sus sellos, incluyendo módulos con aspectos medioambientales, laborales y sociales. En los últimos años, por ejemplo, la exigencia del módulo GRASP de GlobalG.A.P., sobre condiciones laborales, representación sindical y cumplimiento del convenio, se ha generalizado en los almacenes de la Ribera (Torres y Pérez, 2021).

Durante estas décadas, Anecoop ha realizado diversas estrategias para mantener la posición de las cooperativas en un entorno crecientemente más difícil. Una de ellas fue la creación de Naturane, un sello propio de calidad y seguridad alimentaria, homologado por EurepGAP en 2001, ahora GlobalG.A.P. Más tarde, Anecoop se incorporó como miembro del comité de GlobalG.A.P. en la cuota de productores, más en concreto de economía social. Por tanto, las cooperativas miembros de Anecoop tienen el GlobalG.A.P. y también les asesoran y facilitan para la obtención del BCR y el IFS.

En estos treinta años, el área de calidad ha crecido muchísimo en ese segundo nivel que hablábamos [Federación, Anecoop]... porque ha habido que ir adecuándose a todas estas exigencias de los referenciales, especializar a los técnicos... Anecoop tiene su propio referencial de calidad [...] de hecho, empezamos a principios de

los noventa, pero bueno, como la distribución fue más ágil, más rápida y más contundente, pues hubo también en un poco que plegarse a ese tema, pero Anecoop tiene un referencial propio, que se llama Naturane que tiene el reconocimiento de GlobalG.A.P., entonces quien hace Naturane está haciendo Global (entrevista técnicos de calidad, EG9).

En la conformación de un sistema de calidad, el papel de la Federación de Cooperativas y de Anecoop ha sido muy relevante para el cooperativismo valenciano en general. Nuestros interlocutores e interlocutoras remiten sus inicios a los años ochenta con la creación de la red Atrias (Agrupaciones para Tratamientos Integrados en Agricultura), por el Ministerio de Agricultura. En el año 1989, la Federación de Cooperativas inició los cursos de formación de técnicos de campo. Más tarde, se realizarían los primeros cursos de técnico de calidad de almacén con el apoyo de la Generalitat Valenciana. Según los técnicos y técnicas de calidad entrevistados en La Ribera, los cursos de la Federación y Anecoop, jornadas y otras iniciativas, constituyeron desde mediados de los años noventa y la primera década del siglo XXI el principal recurso de formación y actualización de los y las técnicos de calidad de cooperativas y empresas. Actualmente, la oferta de formación es más amplia, incluyendo además de Anecoop, universidades y empresas, con el apoyo de la Administración. Además, al menos en La Ribera, se han conformado redes informales de coordinación de técnicos de la zona, que se han mantenido durante la pandemia, normalmente de municipios colindantes y cuyas cooperativas tienen similares suelos, microclima y problemáticas:

Sí, la red de técnicos [...] por medios digitales, hemos hecho alguna reunión presencial, pero manteniendo distancia de seguridad, [...] lo que son los técnicos de esta zona, Alfarp, Llombai y Catadau [...] para definir o consensuar una incidencia fitosanitaria u otros temas (técnico calidad cooperativa, EI19).

En la actualidad, todas las cooperativas cuentan con un o una técnico de calidad. Entre estos y estas profesionales tenemos una amplia heterogeneidad, como luego veremos.

A pesar de esa heterogeneidad, se ha conformado una red de áreas de calidad, a nivel de cooperativas de base y de cooperativismo de segundo nivel, que interviene en las diversas fases de producción, recolección y manipulado del fruto. Además, se ha conformado un grupo específico de profesionales de calidad que están en cooperativas, empresas agroalimentarias y empresas auditoras, y que en ocasiones pasan de una posición a otra. En una y otra posición, las y los técnicos de calidad deben implementar tanto la normativa estatal como los estándares de las principales distribuidoras, lo que tiene repercusiones en el proceso de trabajo de las cooperativas y empresas.

El balance de estas dos décadas es ambivalente. De acuerdo con Gallego y Lamanthe (2011), «Anecoop ha urdido una trama de relaciones entre cooperativas de base, centros de formación e investigación y Administración auto-

nómica que colocan a las cooperativas citrícolas en el centro del sistema regional de innovación de la citricultura valenciana».

Otros autores presentan un balance más limitado. Aun destacando los esfuerzos de las asociaciones de productores, Noguera (2010) subraya que, si bien la comercialización del producto en bruto se realiza de forma conjunta, no «se ha alcanzado capacidad negociadora frente a las grandes distribuidoras».

10.6. EL ROL DE LOS Y LAS TÉCNICOS EN LA GOBERNANZA POR LA CALIDAD

Los técnicos y técnicas de calidad presentan una amplia heterogeneidad de situaciones en función de la dimensión, actividad y dinamismo de la cooperativa en que trabajen. Las cooperativas grandes cuentan con áreas de calidad con varios profesionales, con contratos fijos y dedicaciones específicas, en campo o almacén. En las cooperativas medianas, el mismo profesional, normalmente fijo de plantilla, se ocupa de una diversidad de tareas. En las cooperativas más modestas, con una actividad temporal más limitada, se tratan de técnicos de calidad que trabajan durante unos meses.

En cualquiera de los casos, el área de calidad o el técnico individual se ha convertido en el «eje vertebrador de la empresa, el que vincula lo que pasa en la producción primaria con lo que sale luego del almacén» (entrevista técnicos de calidad, EG9). Dicho de otra forma, tanto la producción en el campo como el manipulado en almacén se deben ajustar a lo establecido en los estándares públicos, por imperativo legal, y a los estándares privados, por imperativo de quien controla la exportación. El técnico o técnicos de calidad aseguran dicha adecuación al tiempo que la documentan. Esta gobernanza por la calidad actúa por capilaridad, afectando a todos los ámbitos del proceso productivo.

En las tareas de las y los técnicos de calidad respecto a la producción podemos distinguir dos periodos. Durante el cultivo, sus tareas son de asesoramiento, seguimiento, e intervención puntual ante demandas de un socio-agricultor, sea por una incidencia fitosanitaria o por inspecciones de la Administración. La recolección constituye un segundo periodo para el área o el técnico de calidad. Se deben asegurar, en contacto con los jefes de cuadrillas de recolectores, que se cumplen los requerimientos de calibre, tamaño, madurez y apariencia u otros, así como las posibles incidencias que pueden presentar la fruta para implementar unos tratamientos u otros en el almacén. En un «buen funcionamiento de la cadena de calidad» (entrevista técnico de calidad cooperativa, EI5), el jefe de cuadrilla debe transmitir los aspectos relevantes del fruto o de las parcelas que está recolectando. Según este técnico, el jefe de cuadrilla va «categorizando» el producto que se está recolectando y «validándolo» cara a su manipulado en almacén. Otra entrevistada, también técnica, destaca que dicha coordinación es imprescindible para aumentar la propor-

ción de fruta ajustada a los requerimientos para su venta en fresco y disminuir la que se destina a industria, con menores beneficios.

Pero para mí el control (de calidad) empieza ya con el cabo de cuadrilla validando si la cosecha está agravada por alguna enfermedad o tiene muchos problemas de destrío, o cualquier cosa, toda esa categorización en campo llega a la entrada (del almacén) [...] esa categorización se tiene que respetar, tanto a la hora de manipular, como logísticamente (entrevista técnica de almacén, EI15).

[...] si los procesos de recolección no los controlas adecuadamente tendrás problemas [...] ahora estamos en unos niveles de aprovechamiento de la fruta bajos [...] necesitamos ver qué hacemos (entrevista técnico de calidad de almacén, EI20).

Cuando la fruta llega al almacén se pesa y se revisa el código del campo para su trazabilidad. De ahí pasa a las lonas de selección para una primera discriminación y la línea de lavado. Una vez la fruta limpia se realiza una segunda selección para detectar posibles defectos, clasificar por calibre u otras características, recibir el tratamiento que requieran, y ser distribuida para su encajado o enmallado. Una vez terminado, se prepara el pedido y se carga el camión o se mantiene en las cámaras frigoríficas hasta su envío. Todas estas fases son controladas por los técnicos de calidad de acuerdo con el estado de la fruta que entra, el estándar que debe cumplirse y las demandas específicas de cada cliente. Esta gobernanza por la calidad ha modificado, en mayor o menor medida, desde los espacios de trabajo, las normas de vestimenta y asepsia, los materiales con que se trabaja (con creciente substitución de plásticos, por ejemplo) hasta especificaciones de la maquinaria utilizada.

En la investigación, nos hemos interesado en particular por las repercusiones de los estándares de calidad sobre los procesos de trabajo y la vivencia de las trabajadoras. Los estándares han normativizado los procesos de trabajo agudizando dos tendencias preexistentes. Por un lado, técnicos de calidad, encargadas de almacén y trabajadoras, subrayan la mayor profesionalización, mecanización y estandarización. Por otro lado, las trabajadoras deploran un aumento de los ritmos de trabajo y de estrés laboral y una asepsia desindividualizadora que les priva de control sobre su microespacio de trabajo y su autopercepción como trabajadora.

Los estándares de calidad y los pedidos especiales, con especificaciones concretas, requieren una mayor atención y cuidado en la selección del fruto y su envasado, sin que las trabajadoras tengan más tiempo. De forma similar a lo constatado en la uva de mesa en Murcia (Castro, Moraes y Cutillas, 2017), nuestras entrevistadas señalan que el ritmo de trabajo, su temor a cometer errores que suponga la reelaboración de un pedido, y la presión constante de las controladoras les genera estrés y, en ocasiones, mal ambiente de trabajo.

La controladora de calidad, cuando vas a hacer un pedido, viene y controla si la etiqueta está bien, si la etiqueta, por casualidad, tuviera un pelillo que no sale bien, entonces si has hecho un palet, como si has hecho dos, el palet se deshace y se vuelve a hacer [...].

Lo vuelvo a pasar, hay unas mujeres deshaciendo y otras mujeres poniéndolo, rápido para que cunda, o sea que siempre tienen que ir mirando que la cosa cunda [...] ya que te has engañado la cosa tiene que ir deprisa, muy deprisa (encargada almacén, española EI18).

Además del ritmo, los estándares de calidad han transformado los espacios de trabajo, las normas de comportamiento de las trabajadoras y su control sobre su propio cuerpo y su presentación identitaria como mujer, que valoran como importante. Destacan aspectos antes permitidos y ahora prohibidos como escuchar la radio, tener una botella de agua, personalizar su puesto de trabajo con pequeños detalles (postal religiosa, foto hijos...), etc. La uniformidad obligatoria y la presentación aséptica, sin labios pintados ni pendientes, suscita críticas por invadir cuestiones consideradas personales, su microespacio de trabajo o su autopresentación (Torres y Pérez, 2021). Estos cambios, como señalan Moraes y Cutillas (2014) para Murcia, han tendido a disciplinar los cuerpos y resignificar su propio trabajo. Otras subrayan las restricciones de movimientos para ir al baño o a la fuente a beber o que las tareas, a diferencia del pasado, se deben realizar de pie. Este control se acentúa cuando se anuncia una auditoría, aunque tiende a ser permanente, ya que algunas se realizan sin aviso previo.

Otra tarea y preocupación de las y los técnicos de calidad lo constituyen las auditorías. Los estándares incluyen auditorías externas sobre módulos diversos, desde la materia prima, la higiene y ecoeficiencia de las instalaciones, hasta en el caso del módulo GRASP, las condiciones de trabajo. Las auditorías las puede realizar el propio cliente, normalmente las grandes superficies, o empresas auditoras. Unas auditorías están programadas, «si hay auditoría todas impecables, en orden de revista» (trabajadora almacén, polaca, EI17), otras se realizan sin aviso previo, lo que constituye un elemento disciplinario más. En los dos casos, los técnicos externos mantienen reuniones con el equipo evaluador, comprueban los diferentes formularios de cada módulo, recogen muestras y toman fotografías. En pandemia continuó la dinámica de evaluación y auditorías. Unos estándares fueron ampliados por unos meses, previa acreditación del protocolo COVID-19 de la cooperativa; otros estándares y clientes optaron por evaluaciones *online*, con documentación, grabación de vídeos, y otros elementos (lo que algunas trabajadoras consideraron una «invasión» de su espacio y algunos técnicos una pérdida de control por su parte del proceso de evaluación).

Hay casos en que no se ha podido hacer la auditoría, todavía no se podían hacer auditorías presenciales [...] hicimos una auditoría *online* para revisar el protocolo COVID-19... casi todos te piden el protocolo COVID-19 que tienes implantado en la cooperativa [...] el IFS alemán te ampliaban por situación COVID unos meses, el BCR, los ingleses, igual [...]. En julio (2020) ya hicimos auditoría presencial y después hemos tenido auditorías de muchos clientes, *online* y otras presenciales. Alfresca, presencial, Tesco y Aldi, las hicimos *online* (técnica calidad cooperativa, EI20).

Las referencias al protocolo COVID no son de extrañar. En las cooperativas, incluso las grandes, el técnico o técnica de calidad asume otras tareas, en general, desde la sección de cultivo de tierras de los socios hasta las cuestiones de higiene y salud laboral (requeridas por los estándares). En pandemia, en todas las cooperativas, los técnicos de calidad han tenido un papel clave en la concreción de los protocolos COVID-19, su aplicación y seguimiento.

10.7. DISCURSOS SOBRE LA CALIDAD

Entre los y las técnicos de calidad, así como en otras personas entrevistadas, encontramos una diversidad de ideas al respecto de los estándares de calidad. Para su análisis, las hemos ordenado en dos tipos que hemos denominado discurso profesional y discurso crítico. Se trata, por tanto, de un instrumento heurístico; en nuestro trabajo de campo, ideas de los dos tipos son utilizadas por el mismo interlocutor o interlocutora.

El discurso profesional y pragmático se caracteriza por la asunción de las normas y parámetros que establecen los estándares y es el discurso que aparece de forma más frecuente y reiterada, presente en las dinámicas de trabajo, de forma implícita, o explícita. Se trata de un discurso muy técnico centrado en las características del producto y los tratamientos a realizar para cumplir los requerimientos de calidad, como ejemplifica la siguiente cita.

Hay especificaciones de calidad de calibre, de grados brix, de índice de madurez, eso se ajusta a las normas de la Unión Europea de comercialización, creo que la 19011, además, cada cliente tiene unas especificaciones que van más enfocadas a la calidad estética del fruto, es decir, hablamos de defectos estables y defectos inestables, los defectos estables, por ejemplo, puede ser un rameado, un defecto cosmético que no va a evolucionar, un defecto inestable, por ejemplo, pues sería un daño mecánico, que puede evolucionar a podrido... cuando manipulamos aquí en almacén le damos la capa de imazalil ¿Vale? Son ceras para evitar que cualquier daño pueda evolucionar [...] cada cliente tiene sus envases [...] hay diferentes *for fates* (por) su *marketing*, su política de mercado y demás (técnico calidad cooperativa, EI5).

Sin renunciar a la profesionalidad, el discurso más crítico resalta tres aspectos de los estándares de calidad y de la calidad en general. La calidad no es algo objetivo, que remita a las propiedades del producto, sino que se trata de una construcción social en la que las grandes distribuidoras han conformado lo que se considera calidad. Además, los estándares generan gastos que se cargan sobre los productores y constituyen un elemento más que contribuye al control que las grandes distribuidoras ejercen sobre la cadena de valor. En tercer lugar, los estándares generan un exceso de burocracia. Veámoslo en detalle.

En varias entrevistas, se señala que más allá de las propiedades del producto, los estándares de calidad constituyen tanto una certificación como un elemento de diferenciación entre unas distribuidoras y otras en la competencia por los nichos de las clases medias globales.

I1. El estándar a nivel de mercado y de superficies [...] se habla de calidad, pero lo menos importante es la calidad, aquí lo que estamos hablando es de certificación del producto [...]. No de calidad en cuanto a parámetros organolépticos, de salud, o culinarios, o nutritivos, estamos hablando de documentación y de certificación, se construye un referencial en donde entran un montón de componentes que todos hemos asumido que forman parte del concepto amplio de calidad [...].

I2. Son estándares de diferenciación. No estándares de calidad (entrevista técnicos calidad, EG09).

Los estándares se justifican y legitiman porque constituyen la respuesta a las demandas de calidad y seguridad alimentaria de los consumidores. En realidad, se apunta, es a la inversa. El gusto del público está crecientemente estandarizado, conformado por la oferta de las grandes distribuidoras, y alejado de lo natural y de los agricultores. Sería necesario, se señala, reeducar a los consumidores.

[...] la voluntad del consumidor está secuestrada por la eficacia de la distribución, nos comemos los que nos ponen en los lineales nos hemos estandarizado mucho, es decir, cuando vas a comprar, tú ya estás acostumbrado [...] el problema es que la mayor parte de los consumidores que deberían ser cómplices de los agricultores, de los que producen alimentos, de los que cuidan el paisaje, desconocen todo esto, porque no ha habido una proyección a la sociedad y por la eficacia de la distribución. Cuando voy a determinadas conferencias de «los consumidores quieren calidad», digo: mentira cochina, los consumidores quieren lo que le ponga la distribución porque los estudios que nos estáis dando son los que paga la distribución (entrevista técnicos calidad, EG09).

Las exigencias básicas de calidad y seguridad alimentaria ya están establecidas por la normativa pública, estatal y de la UE. Los estándares de calidad constituyen una normativa privada que pueden constituir un plus de seguridad, pero que comporta numerosos costes que deben ser asumidos por los agricultores y que acentúan su posición subordinada respecto a las grandes distribuidoras.

I1. Y el problema es que luego, encima, nadie te paga ni un céntimo más por eso, necesitas el técnico de campo, el del almacén, el certificado, pagarle a un auditor [...] los productores y productoras están más desprotegidos que nunca, en un sistema muy garantista, con mucha normativa [...]. Entonces yo lo más triste de lo que ha pasado en estos treinta años, no es cómo ha evolucionado la normativa, es el sistema de desprotección y de sumisión en el que han quedado la producción primaria, que no tiene ninguna posibilidad de defenderse ante el mundo tan feroz de la distribución (entrevista técnicos calidad, EG09).

Comentando los estándares de calidad implantados (GlobalG.A.P., BCR e IFS, entre otros), en dos entrevistas se señala la conveniencia de contar con un único estándar a nivel estatal, para reducir costes y recursos asumidos por los productores. Otros entrevistados y entrevistadas, preguntados por la cuestión, lo consideran una idea excelente, pero no viable. Con las actuales

dinámicas de mercado, siempre habrá quien quiera diferenciarse; además, la gran distribución no renunciaría a los estándares que garantizan su control sobre la cadena de valor.

I2. Por supuesto sería excelente tener un protocolo claro para cualquier mercado, que te permitiera abrir cualquier puerta, que sea viable a día de hoy, no creo [...] por intereses comerciales lo veo muy difícil.

I1. Es que ese estándar o ese protocolo que cubre a todos, lo tenemos, y es el paraguas legal [...] la distribución lo que hace es coger la base legal, y añadirle un producto. Entonces, siempre va a haber alguien que le quiera añadir algo diferente para diferenciarse de los demás [...] en la escena privada la distribución, han cogido la sartén por el mango y no la van a soltar (entrevista técnicos calidad, EG09).

Otro problema que se señala de los estándares, además de los costes y recursos que requieren es el exceso de burocracia, que se caracteriza como un «fenómeno de etiquetitis». Todo debe ser documentado, etiquetado, reportado y auditado, lo que hace que el técnico o la técnica de calidad dedique más tiempo a tareas de despacho que las tareas relacionadas con la calidad «a pie de campo o de almacén». Esto se señala, en particular, para los técnicos de calidad de campo.

10.8. CONCLUSIONES

En la Ribera del Xúquer, como en otras comarcas citrícolas valencianas, desde los años sesenta, las cooperativas fueron actores locales muy relevantes en la exportación de cítricos, en vinculación con las empresas de capital valenciano. Desde mediados de los años noventa, con la inclusión de la Ribera en las cadenas agroalimentarias y la creciente exigencia de los estándares privados de calidad, las cooperativas debían enfrentarse a un doble reto. Por un lado, si deseaban continuar exportando al mercado europeo, debían adaptarse a los estándares de las grandes distribuidoras. Por otro lado, como cualquier otro actor de la cadena de valor, deben intentar mantener su posición, su cuota de mercado, y su parte del valor generado. Las cooperativas se enfrentaron a este doble reto en una situación difícil, tanto por los cambios sociales que las han debilitado (envejecimiento de socios, mayoría agricultores a tiempo parcial, etc.) como por la tendencia a la baja del precio de la fruta en origen. Sin embargo, las cooperativas de la Ribera contaban, también, con puntos fuertes, como su tradición exportadora, su arraigo en el tejido productivo y social de la comarca y sus recursos como economía social, activados con el apoyo de la Administración autonómica.

Para adaptarse a la nueva situación, entre otras estrategias, las cooperativas generan un sistema de calidad que les permite afrontar los requerimientos de los estándares y, al mismo tiempo, realizarlo utilizando sus propios recursos. Se trata de un sistema de calidad con un grupo de profesionales específicos, con áreas de calidad en las cooperativas, que moldean, dirigen y documentan,

el proceso productivo de acuerdo con los requerimientos de los estándares, y que ha conformado unas ideas, concepciones y valoraciones, sobre la calidad y la relevancia de la calidad.

La generación del grupo de profesionales expertos se inició en los años ochenta, como iniciativa de la Administración central. Posteriormente, es la Federación de Cooperativas y Anecoop, con el apoyo de la Administración autonómica, la que realiza una labor de formación, acreditación de dicha formación, actualización según las necesidades, etc. Si bien, en la actualidad, la oferta de formación es mucho más amplia, la conformación de la red de técnicos de las cooperativas ha sido posible gracias a los recursos de economía social y el apoyo de la Generalitat Valenciana.

La gobernanza por la calidad no solo hace referencia a la coordinación y control de la cadena agroalimentaria global, nivel macro, sino que también actúa a nivel meso y micro. En la actualidad, la calidad como gobernanza impregna y moldea la organización y el proceso productivo de las cooperativas exportadoras, actuando como burocratización neoliberal (Hibou, 2013), un conjunto de procedimientos y categorizaciones, presentados como racionales, neutrales y objetivas, que son producto de una normatividad surgida desde el mercado. Esta gobernanza por la calidad actúa por capilaridad y afecta a todos los ámbitos del proceso productivo y, en mayor o menor medida, ha supuesto cambios y modificaciones en las formas de hacer, las habilidades y las rutinas, e incluso en los espacios de trabajo y en la vestimenta, en el caso de los almacenes. Como hemos constatado, la evaluación de estos cambios es ambivalente. Si, de forma unánime, se señala la mayor profesionalización y estandarización, las trabajadoras de almacén critican el aumento de los ritmos de trabajo, el estrés laboral, y su pérdida de autonomía como trabajadoras.

Unos cambios de estas características generan ideas y discursos sobre la calidad y su relevancia en el proceso productivo. Según nuestro análisis de las entrevistas, de comentarios informales y observaciones, tendríamos dos tipos de discursos. Uno, que hemos caracterizado como profesional, se centra en las cuestiones técnicas, en los requerimientos exigidos y tratamientos a realizar. Es el tipo de discursos e ideas más frecuente y utilizado. También están presentes otras ideas, que hemos agrupado como discurso crítico, que cuestionan elementos claves de la legitimidad de los estándares privados. Estas ideas alertan sobre la construcción social de la calidad: son las grandes distribuidoras las que moldean las demandas de los consumidores. Más que el plus de calidad y seguridad que proclaman, los estándares operan como instrumento de control indirecto de las grandes distribuidoras, que generan gastos que son asumidos por los productores y una deriva burocrática que lastra las verdaderas tareas de un técnico o técnica de calidad.

En este proceso de adaptación y generación de este sistema de calidad cabe destacar el papel de Anecoop, no solo en términos de formación y asesoramiento, sino también en el mantenimiento de la cuota del mercado de exportación para sus cooperativas. Si bien estos son logros destacados por la literatura, otros autores subrayan que no se ha alcanzado capacidad negociadora

frente a las grandes distribuidoras. Dicho de otra forma, la acción y estrategias de los actores locales, hasta las de aquellos actores empoderados y con apoyo político, tienen los límites que le marcan las reglas de gobernanza establecidas por las grandes distribuidoras.

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, Vicent (1990). «Els inicis de la cooperació en la citricultura valenciana». *Anuari de l'Agrupació Borrianenca de Cultura*, 1, pp. 123-137.
- Bain, Carmen; Ransom, Elisabeth y Higgins, Vaughan (2013). «Private agri-food standards: Contestation, hybridity and the politics of standards». *International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, 20(1), pp. 1-10.
- Alonso, Luis Enrique (2003). *La mirada cualitativa en sociología*. Madrid: Fundamentos.
- Bair, Jennifer (2017). «Contextualising compliance: Hybrid governance in global value chains». *New Political Economy*, 22(2), pp. 169-185. doi: 10.1080/13563467.2016.1273340
- Bono, Emerit (2010). *Naranjas y desarrollo. La base exportadora de la economía del País Valenciano y el modelo de crecimiento hacia fuera*. Valencia: PUUV.
- Caballero, Primitivo; Fernández-Zamudio, M.^a Ángeles; García-Martínez, María; Carmona, Belinda; Alcón, Francisco y De-Miguel, M.^a Dolores (2012). «Los costes y la formación de los precios determinantes de la viabilidad de la citricultura española». *Actas de Horticultura*, 60, pp. 146-151.
- Calatayud, Salvador (1986). «Condiciones de trabajo en la agricultura naranjera (1914-1936)». *Saitabi*, 36, pp. 269-288.
- Campos-Climent, Vanessa y Chaves-Ávila, Rafael (2012). «El papel de las cooperativas en la crisis agraria. Estudio empírico aplicado a la agricultura mediterránea española». *Cuadernos de desarrollo rural*, 9(69), pp. 175-194.
- Castro, Carlos de; Moraes, Natalia y Cutillas, Isabel (2017). «Gobernar la producción y el trabajo por medio de estándares. El caso de la industria agroalimentaria en Murcia». *Política y Sociedad*, 54(1), pp. 11-142. doi:10.5209/POSO.51494
- Castro, Carlos de; Gadea, Elena y Sánchez, Miguel Á. (2021). «Estandarizadores. La nueva burocracia privada que controla la calidad y la seguridad alimentaria en las cadenas globales agrícolas». *Revista Española de Sociología*, 30(1), a16. doi: 10.22325/fes/res.2021.16
- Gallego, Juan R. y Lamanthe, Annie (2011). «¿Por qué las cooperativas no dominan en los sistemas hortofrutícolas tradicionales? Una comparación entre España y Francia». *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 72, pp. 9-41.

- Garrapa, Anna M. (2017). The citrus fruit crisis. Value chains and just in time migrants in Rosarno (Italy) and Valencia (Spain). En: Corrado, A.; Castro C. de y Perrotta, (eds). *Migration and Agriculture: Mobility and Change in the Mediterranean Area*. London: Routledge.
- Gereffi, Gary (1994). The organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U. S. Retailers shape overseas production networks. En: Gereffi, G. y Korzeniewicz, M. (eds). *Commodity chains and global capitalism*. Westport, Connecticut: Praeger.
- Gereffi, Gary; Humphrey, John y Sturgeon, Timothy (2005). «The governance of global value chains». *Review of International Political Economy*, 12(1), pp. 78-104.
- Gibbon, Peter; Bair, Jennifer y Ponte, Stefano (2008). «Governing global value chains: an introduction». *Economy and Society*, 37(3), pp. 315-338.
- Golfe, Marta (2019). *Estrategias de internacionalización en el sector agroalimentario del Kaki Ribera del Xúquer de la Comunidad Valenciana*. Valencia: Universitat Politècnica de València. [Tesis Doctoral].
- Grammont, Hubert de y Lara, Sara (2010). «Productive Restructuring and Standardization in Mexican Horticulture: Consequences for Labour». *Journal of Agrarian Change*, 10(2), pp. 228-250.
- Hibou, Béatrice (2013). La bureaucratisation néolibérale ou la domination et le redéploiement de l'Etat dans le monde contemporain. En: Hibou, B. (dir.). *La bureaucratisation néolibérale*. Paris: Le Découverte.
- Lawrence, Geoffrey y Dixon, Jane (2016). The political economy of agri-food: Supermarkets. En: Bonanno, A. y Busch, L. (eds). *Handbook of the International Political Economy of Agriculture and Food*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar Publications.
- Loconto, Allison y Busch, Lawrence (2010). «Standars, techno-economic networks, and playing fields: Performing the global market economy». *Review of International Political Economy*, 17(3), pp. 412-432. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/09692290903319870>, acceso 6 de marzo de 2025.
- Meyer, Frederik y Phillips, Nicola (2017). «Outsourcing governance: States and the politics of a global value chain world». *New Political Economy*, 22(2), pp. 134-152. doi: 10.1080/13563467.2016.1273341
- Moraes, Natalia y Cutillas, Isabel (2014). Nuevos dispositivos de regulación transnacional: un análisis sobre los estándares de calidad y responsabilidad social y su impacto en los enclaves globales agrícolas. En: Pedreño, A. (coord.). *De cadenas, migrantes y jornaleros. Los territorios rurales en las cadenas globales agroalimentarias*. Madrid: Talasa Ediciones.
- Noguera, Joan (2010). «Viabilidad y competitividad del sistema citrícola valenciano». *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 52, pp. 81-99.

- Pedreño, Andrés (2014). Encadenados a fetiches. Del enfoque de las cadenas de mercancías a la sostenibilidad social de los enclaves de producción de la uva global. En: Pedreño, A. (coord.). *De cadenas, migrantes y jornaleros. Los territorios rurales en las cadenas globales agroalimentarias*. Madrid: Talasa Ediciones.
- Ponte, Stefano y Gibbon, Peter (2005). «Quality standars, conventions and the governance of global value chains». *Economy and Society*, 34(1), pp. 1-31. doi: 10.1080/0308514042000329315
- Ponte, Stefano; Gibbon, Peter y Vestergaard, Jacob (2011). Governing through Standards: an introduction. En: Ponte, S.; Gibbon, P. y Vestergaard, J. (eds). *Governing through Standards: Origins, Drivers and Limitations*. London: Palgrave MacMillan.
- Sassen, Saskia (2007). *Una sociología de la globalización*. Buenos Aires: Katz Editores.
- Torres, Francisco y Pérez, Yaiza (2021). «Los últimos y las últimas de la cadena. Calidad y trabajo en el sector citrícola valenciano. *Revista Española de Sociología*, 30(1), a1-19. doi: 10.22325/fes/res.2021.19
- Vendrell, Mario (2017). *El milagro del caqui en Valencia. Un caso de innovación abierta y colaborativa de liderazgo cooperativo*. TFM. Universidad Politécnica de Valencia.