

## CASO 3

# COOPERATIVAS AGRO- ALIMENTARIAS CASTILLA- LA MANCHA: MÁS QUE UN CASO DE ÉXITO, UN ÉXITO DE MODELO

**Juan Sebastián Castillo Valero**

Universidad de Castilla-La Mancha

*sebastian.castillo@uclm.es*

## RESUMEN

*Al tener que elegir un caso de éxito en la economía social y el sector agroalimentario de Castilla-La Mancha, hubo que dilucidar entre las muchas experiencias exitosas de cooperativas y SAT que hay en la región, en el sector vitivinícola, en el aceite de oliva, en quesos, en cereales y oleaginosas, en ajos, en melón y sandía, etc. pero al pensar en Cooperativas Agroalimentarias Castilla-La Mancha se tiene la certeza de haber elegido un hecho diferencial y a la vez representativo para todas ellas.*

*La tremenda dificultad y los avatares padecidos, los lastres históricos de ser una región con nulos procesos previos de integración territorial agraria cooperativa, el desarrollo tardío del movimiento cooperativo agrario en la región, la gran especialización en el sector vitivinícola, son vectores condicionantes (y de algún modo limitantes) que hay que resaltar*

*para poner el valor el grado del éxito conseguido, con una integración cooperativa regional ejemplar, fruto del esfuerzo endógeno de su propio tejido, vehiculando el capital humano y empresarial hacia unos logros, cuantitativos y cualitativos, que sitúan a esta Organización en la vanguardia y en el núcleo vertebral para el desarrollo sostenible, económico social y ambiental de la región de Castilla-La Mancha. Nadie pone en duda, ya, que es un elemento clave para ganar el futuro de toda la economía y la sociedad castellanomanchegas.*

*En las próximas páginas se quiere repasar, explicitar y realizar el homenaje que se merece esta experiencia, vital para el sector agrario, el campo y el medio rural de Castilla-La Mancha, que se resume en una afirmación indubitada, y un eslogan certero, "Cooperativas Agroalimentarias Castilla-La Mancha: un modelo de éxito".*

## ÍNDICE

- 1. Introducción**
- 2. Inicios y condicionantes históricos**
- 3. La creación de UCAMAN**
- 4. La realidad de Cooperativas Agroalimentarias de Castilla-La Mancha**
- 5. Conclusiones**
- 6. Bibliografía**

*Mis agradecimientos muy sinceros, a José Luis Rojas y a Juan Miguel de Real por su disponibilidad a intercambiar impresiones y facilitar datos y procesos, de forma entusiasta, tal como viven ellos el movimiento cooperativo. Así como, quiero destacar, muy especialmente, a Lola Gallego, que lleva desde el principio en la Organización, y es un referente desde los inicios en materia de Formación, y además de su amistad, me he beneficiado de su incansable predisposición en facilitarme sus conocimientos y material de la evolución y presente de Cooperativas Agroalimentarias de CLM. Por supuesto que cualquier deficiencia, carencias, erratas, omisiones u opiniones vertidas, son de la única y exclusiva responsabilidad del autor.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Cooperativas Agro-alimentarias Castilla-La Mancha es hoy una realidad incuestionable y una experiencia de éxito indiscutible en cuanto a integración territorial del cooperativismo agrario. Es un salto cualitativo de un cooperativismo anquilosado a un modelo dinámico y contemporáneo de nivel europeo: prestación de servicios, representatividad y capacidad de interlocución, desarrollo de proyectos, incentivación de la modernización y desarrollo competitivo, fomento de la integración vertical y horizontal.

La consolidación de una estructura que una, sectorial y socialmente, al movimiento cooperativo regional no ha sido un proceso fácil, ni cómodo, desde que se inició allá por 1987. Las cooperativas agrarias venían de un modelo directamente intervenido por la regulación pública de la dictadura con una estructura vertical de carácter provincial y obligatoriedad de pertenencia (UTECOS). Y la reciente integración en la CEE y el incipiente desarrollo del estado autonómico obligaban a dar el salto definitivo de adaptación a las nuevas realidades.

El nacimiento y consolidación del estado autonómico español incidió directamente en la superación del ámbito provincial como referencia territorial de la representatividad de las agrupaciones de cooperativas.

Pero para ello también hubo de producirse la integración de los dos modelos nacionales Asociación Española de Cooperativas Agrarias (AECA) y la Unión de Cooperativas Agrarias de España (UCAE), en tiempos en que el Ministerio de Agricultura (con el Ministro Carlos Romero a la cabeza) estaba empeñado en superar el modelo de las UTECO (sobre todo a raíz de que en 1982 la crisis de la UTECO de Jaén, con el apellido Solís de reminiscencias atávicas implicado en la gestión, se llevara por delante a la Caja Rural Provincial), y en general, modernizar el sector agroalimentario a todos los niveles aprovechando la integración en el Mercado Común Europeo que se acababa de producir.

La integración regional propiciada por el gran peso e influencia de las Bodegas Cooperativas en el ámbito nacional, da lugar a la creación de la Unión de Cooperativas de Castilla-La Mancha (UCAMAN) con el primer promotor (y visionario) Darwin Cruz, concejal del Ayuntamiento de Alcázar de San Juan que consigue vehicular, y poner de acuerdo, un pequeño grupo de cooperativas del centro de la Mancha, a partir de septiembre de 1987. Los modestos inicios en un local cedido por el propio Ayuntamiento de Alcázar de San Juan, y una modesta contribución económica de promoción cooperativa procedente de la Consejería de Agricultura de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha (por aquel entonces dirigida por Fernando López Carrasco), y, sobre todo, la voluntad y la ilusión de esas pocas cooperativas, fueron el germen de una larga, pero exitosa, travesía. Además, Darwin, como primer Presidente fue elegi-

do para la Secretaría de la Organización Nacional, la Confederación de Cooperativas Agrarias de España (CCAEE).

## 2. ANTECEDENTES Y CONDICIONANTES HISTÓRICOS

Hay que remontarse a la evolución del cooperativismo agrario a lo largo del siglo XX para entender la dinámica de integración representativa de las entidades asociativas agrarias, establecida en el nivel regional desde la incorporación a la CEE (1986 hasta la actualidad).

A pesar de que las primeras cooperativas agrarias surgen, en España, a partir de la Ley de Asociaciones de 1887, los primeros antecedentes de consolidación suelen establecerse en la Ley de Sindicatos Agrícolas de 1906, que bajo la determinación y promoción del catolicismo (fundamentalmente de los jesuitas, los propagandistas, con el P. Antonio Vicent a la cabeza, y la promoción de los círculos obreros católicos) y viene derivado del recelo del movimiento obrero, socialista y anarquista, de fines del XIX hacia el movimiento cooperativo (que fue entendido como de 'propietarios'), de modo que el movimiento asociativo surgido desde las bases obreras en el siglo XIX se echa en manos de la influencia de los movimientos católicos y adquiere un carácter más conservador en lo político (Basanta, C. 2012). La representación tenía un ámbito muy local y focalizado y amparado en los preámbulos del movimiento social de la iglesia (Encíclica *Rerum Novarum*), bajo el eslogan, posteriormente acuñado, de "*las cooperativas como hijas sumisas de la Iglesia*".

La expansión fue muy rápida, aunque muy desigual en lo territorial, la base estuvo en algunas provincias de la denominada Castilla La Vieja, y posteriormente se amplió potentemente en Diócesis de Cataluña, Valencia, Aragón, Extremadura, Navarra, etc. En las provincias de la actual Castilla-La Mancha apenas tuvo incidencia en sus orígenes: en Guadalajara (Diócesis de Sigüenza) había 10 sindicatos agrarios en 1909, en Cuenca estaban 9, sólo 2 en Toledo, en esa fecha, y no se formó ninguno en Ciudad Real ni en Albacete, al final de la primera década del siglo. Tampoco en Andalucía, ni en Murcia, hubo una gran implantación, el sur latifundista se incorpora con mucho retraso a esta involución de la doctrina social de la iglesia en el campo. Tampoco la especialización subsectorial ayudaba: hay que explicitar que, a pesar de la especialización vitivinícola en la región de CLM, la inmensa mayoría de las bodegas cooperativas, antes de la República, se encontraban en Cataluña (80%) (Garrido, S., 2003), muchas de ellas habían sido punta de lanza frente a los sindicatos católicos (y convivieron, y se enfrentaron) en la derivación del conflicto de la *rabassa morta* y la incidencia del mildiu en las dos primeras décadas del siglo XX (Planas J. et al, 2011).

De este modo, en 1917, se crea la Confederación Nacional Católica Agraria CNCA, con 5000 entidades agrarias (con 500.000 socios) y 500 cajas rurales (con unos 60000 aportadores), el germen de la integración cooperativa posterior (Gómez, N. (2015) o Zaar, M.H., (2010)). Otras fuentes (Castillo, J.J., 1977) hablan de unos 2000 sindicatos en 1917-18 y unos 200.000 socios, sin olvidar las críticas (incluso internas) de que muchos de ellos eran 'sobre el papel' y no estaban operativos. Por otra parte, la elevada tasa de mortalidad empresarial derivada de la escasa capitalización y problemas de gestión y rechazo también influye en la disparidad de cifras. En el ámbito de integración se promovieron las denominadas Federaciones territoriales.

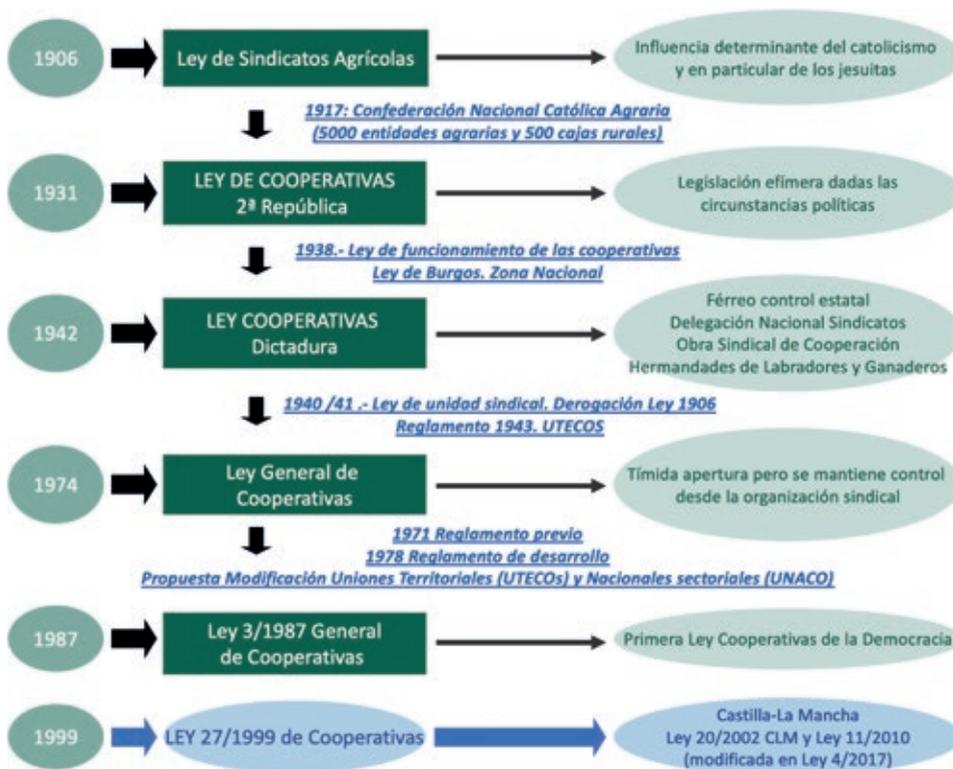
Pero, aunque había muchos labradores y pequeños propietarios integrando estas incipientes estructuras de influencia católica, lo cierto es que la mayoría estaban dirigidas por terratenientes y se ejecutaban como contraposición a los movimientos obreros (muchos de ellos terminaron siendo diputados de la CEDA en la 2ª República). Aunque esta circunstancia no impidió su desaparición por la prevalencia ideológica y política del movimiento falangista al finalizar la Guerra Civil.

Tampoco hay que desdeñar, en la segunda década de siglo, la presencia en la base del movimiento socialista, a través de la UGT, dado que, por imperativo legal, no podía haber más de un sindicato agrario por localidad, a modo de ejemplo, los pocos sindicatos católicos existentes en Albacete en 1919, se integraron en la Federación Comarcal Agraria del Levante (junto con los de Alicante y Murcia) con marcada influencia socialista. El enfrentamiento entre posiciones radicales obreristas y las conservadoras católicas impidió que se formase la Federación Nacional de Cooperativas hasta 1928, así como se dilató el anteproyecto de Ley de Cooperativas de 1927, en plena Dictadura de Primo de Rivera. Cuando se constituye la Federación Nacional, parece llegarse a un entente y en el art. 2 de sus Estatutos se establece que *este órgano no se ocuparía de política ni de religión al considerar la cooperación como un terreno neutral en el que personas de distintas opiniones y de las más diversas creencias pueden unirse y trabajar en común* (Basanta, 2012) y lo preside el republicano catalán (y masón) Joan Ventosa i Roig.

En la Segunda República la efervescencia inicial legislativa también abordó a las cooperativas con la Ley de 1931, que recogió las bases del anteproyecto de 1927, bajo el empuje de Largo Caballero, Ministro de Trabajo, y que ya había sido acusado de colaboracionista con la Dictadura de Primo de Rivera. La regulación posterior de funcionamiento de 1938, en la denominada zona nacional, ya en pleno desarrollo del conflicto bélico, intenta, desde el principio, dar por finiquitada la regulación republicana. La incidencia en la práctica fue muy escasa, tanto por las reticencias del movimiento conservador católico (sobre todo a raíz de la influencia de la CEDA) como por la promoción de la reforma agraria desde el ámbito más reformista, que pensaba más en colectivizaciones de marcado acento social, que en un modelo empresarial cooperativo. En 1932, en el Congreso Nacional de Cooperativas celebrado en Bilbao, solo

había 18 integradas desde el sector agrario (de un total de 437 activas en esa fecha), por lo que las cooperativas de perfil rochdaliano se vincularon al medio urbano, y las mayoritarias agraristas (en número) siguieron bajo el paraguas del movimiento católico (Basanta, 2012), habiendo durado muy poco el espíritu de concordia de 1928.

### Gráfico 1. Evolución de la legislación sobre cooperativas

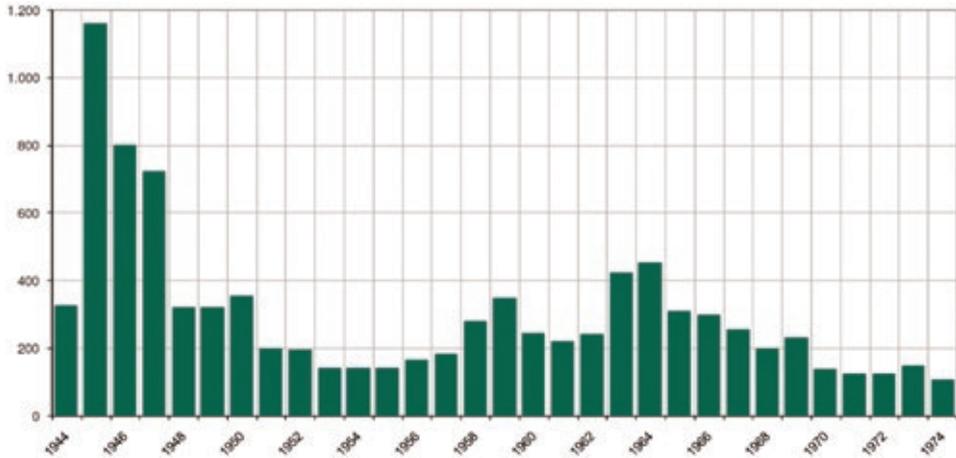


Con la llegada de la dictadura franquista, el férreo control político e ideológico va a tener una curiosa derivada en el ámbito de las cooperativas agrarias, el predominio del pensamiento falangista en los orígenes va a asestar un golpe efectivo a la influencia de la Iglesia en el medio rural, desaparecen los Sindicatos Agrarios Católicos bajo el concepto de Sindicato Único (Ley de Unidad Sindical de 1940) y se crean entidades como la Obra Sindical de Cooperación (tutela y controla absolutamente a las cooperativas) o las Hermandades de Labradores y Ganaderos, auspiciados para lograr el férreo control estatal y subyugar política e ideológicamente, y también económicamente, al movimiento asociativo agrario. Se promulga la Ley de Cooperativas

de 1942, que va a permanecer vigente hasta 1974. Esta Ley concede entidad propia a las Cooperativas del Campo y al mismo tiempo las integra en la visión verticalista y de dependencia y control absoluto de la estructura sindical unitaria creada. Como en muchos otros ámbitos del franquismo, las mujeres no podían desempeñar papel alguno en las cooperativas, ni podían ser socias.

Una de las primeras derivadas a efectos de la integración territorial y sectorial es la conformación de las denominadas Uniones Territoriales de Cooperativas UTECOS, de ámbito provincial, que van a ser determinantes para el desarrollo cooperativo. Estas integraciones se agrupaban en la UNACO (Unión Nacional de Cooperativas del Campo) que sustituye a la antigua CNCA de 1917. En la región de CLM, las más potentes y consistentes (también las más estables) se configuran en las provincias de Toledo y de Cuenca. La Ley de Colonización de 1940 con la creación de los Grupos Sindicales, y la Ley de Unidad Sindical Agraria de 1944, complementan la maraña urdida para dar primacía absoluta al perfil sindical, con perfil autoritario y jerarquizado, frente a la concepción liberal y democrática vinculado al funcionamiento cooperativo, quedando su modelo corporativo y verticalista como el referente único.

En las décadas de los 40 y 50 el funcionamiento de las Hermandades de Labradores y Ganaderos va a ser, particularmente, distorsionador para el funcionamiento del cooperativismo agrario. Las Hermandades constituían el verdadero poder local controlado por la Falange, y entre las funciones que se les asignaron, específicamente, fue controlar a las cooperativas agrarias, así. el componente nacional-sindicalista se imponía al nacional-católico en las zonas rurales (Martínez, A. et al, 2009) incluso llegando a apropiarse, estos entes públicos, de los bienes y enseres de algunas cooperativas (entes privados), así como a conseguir grandes márgenes con el control de la provisión de insumos (sobre todo, abonos e insecticidas) en una etapa inicial de regulación absoluta en el periodo autárquico, agravada con la escasez derivada de la guerra mundial y la posguerra, que dio lugar al conocido 'estraperlo' que también afectó a estos aprovisionamientos. El enfrentamiento entre los propietarios agrarios vinculados al catolicismo y a las cooperativas, y los falangistas dominantes en las Hermandades en algunos casos llegó a hacerse muy explícito. Las propias cooperativas observaban como las transacciones de los suministros, en esta etapa inicial, generaban mucho mayor margen que las propias ventas de los productos de las cosechas y se especializaron, la gran mayoría (incluso hubo un boom de nuevas cooperativas en la posguerra mundial, de 1945 a 1949), en esta función que después ha ido adaptándose, dejando bastante de lado la comercialización, incluso vendiendo los cupos de derechos de transporte a exportadores e interioristas, lastrando para mucho tiempo esta función principal cooperativa.

**Gráfico 2.** Cooperativas Agrarias aprobadas por el Ministerio de Trabajo, 1944-1977

Fuente: Martínez A. y Ramón, J.M. (2009)

Es al final de la década de los 50 y durante los 60 cuando las cooperativas en general, y las bodegas cooperativas (en gran parte con sus secciones de crédito y de suministros), en particular, de Castilla-La Mancha comienzan su andadura en muchos casos y en otros terminan de consolidarse (algunas constituidas previamente como Hermandades de labradores y ganaderos), aprovechando los momentos previos al Plan del Estabilización de 1959, la mecanización del campo, la revolución verde global, y el escenario de crecimiento económico previo a la crisis del petróleo de 1973. En el gráfico 2 puede verse el caso de la provincia de Albacete, y cómo se pasa de tener unas pocas cooperativas dedicadas a los suministros (cuyo motivo ya hemos explicado) a consolidarse las bodegas cooperativas multifuncionales.

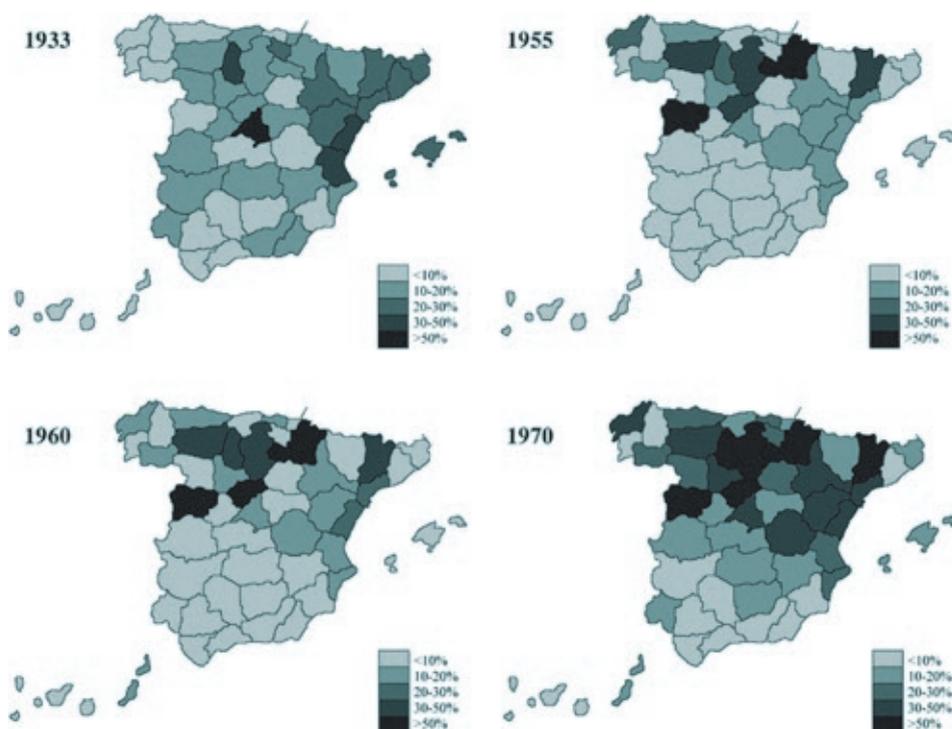
**Tabla 1.** Tipología de Cooperativas Agrarias en Albacete 1959

	Suministros de insumos	Sección posterior vinos/almazara	Vinos	Almazaras	Vinos y Almazara	Horto-frutícola y Ganado
1943-50	9	12	3	1	-	2
1951-57	1	2	8	3	-	-
1958	-	-	10	-	2	-

Fuente: Gómez, J.M. (2003)

Este contexto influyó de manera determinante en la fortaleza endógena de unas entidades pretendidamente inducidas por los entes políticos locales, que ha derivado, hasta la actualidad, en el gran tejido cooperativo que tenemos en el sector. En la tabla 1 puede observarse que hacia 1970 las provincias castellanomanchegas se posicionan bajo la fuerte influencia de la presencia cooperativa que estaba muy diezmada, comparativamente, en las décadas de los 40 y 50. Destaca la potencialidad de la provincia de Cuenca que ya en las primeras décadas del siglo se había perfilado con los Sindicatos Agrícola Católicos, como hemos comentado.

**Gráfico 3. Índice de intensidad asociativa, 1933-1970**



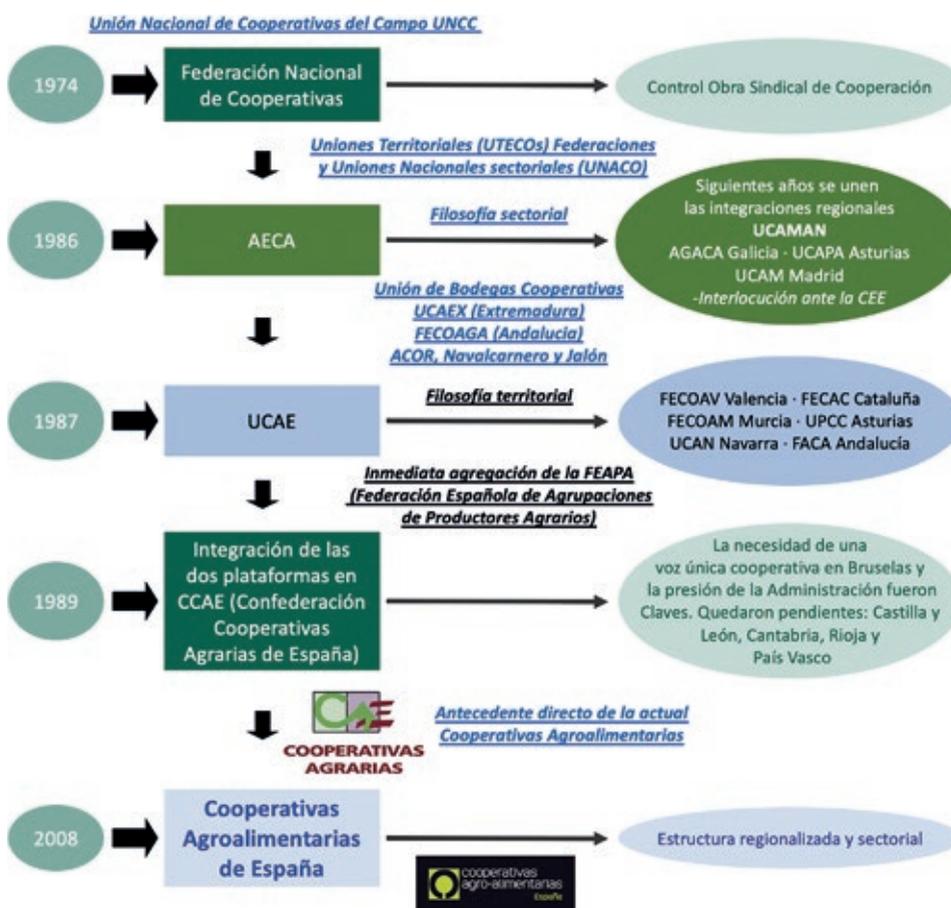
Fuente: Martínez A. y Ramón, J.M. (2009)

Así se llega a los coletazos de la Dictadura, y paradójicamente a promulgarse, muy tarde, en 1974 una nueva Ley de Cooperativas, que va a extender su incidencia desde la implantación democrática hasta la integración en la CEE, y la Ley de 1987, aun con el espaldarazo explícito de la Constitución en 1978. El hecho de una legislación mas abierta en los estertores del franquismo va a condicionar la evolución de las coope-

rativas agrarias y la inacción (y en algunos casos dispersión) en procesos de integración territorial, que sí se van a desatar inmediatamente después de la presencia en el Mercado Común Europeo y de la nueva Ley democrática de 1987. De hecho, los coletazos de las UTECOs va a seguir produciéndose hasta finales siglo (los casos más mediáticos de pésima gestión e insolvencia profesional de Jaén, Navarra, o en nuestra Región, de la de Cuenca, o las derivaciones de Albacete).

El proceso de integración a nivel nacional sucede muy rápido, en 1986 se constituye AECA, en 1987, la UCAE, y en 1989 se consigue la integración total y única en la Confederación de Cooperativas Agrarias de España (CCA). La necesidad era imperiosa para tener interlocución en Bruselas, con oficina propia así como voz en el COPA-COGECA, también la influencia a nivel político con el empeño del entonces Ministro Carlos Romero, o en el desarrollo del Estado de las Autonomías, con plenas competencias en la gestión de la política agraria, el empuje de determinados Consejeros Autonómicos como era el caso de Fernando López Carrasco en Castilla-La Mancha o Lluís Font de Mora en Valencia, y sobre todo, por el empuje de las propias cooperativas que eran conscientes que debían ganar el futuro, modernizándose, siendo representativas, ejerciendo la interlocución e influencia, y consiguiendo economías de escala no solo productivas.

**Gráfico 4.** Evolución de la integración del movimiento cooperativo



Este proceso, aunque rápido, no fue sencillo, la influencia sectorial en el perfil de la Asociación Española de Cooperación Agraria (AECA) chocaba con la Unión de Cooperativas Agrarias de España (UCAE), de perfil territorial, además de los posicionamientos políticos, o la presencia de integraciones regionales bicéfalas como era el caso de Andalucía (FECOAGA y FACA) o Castilla y León (URCACYL y ACACAL). En el caso de Castilla-La Mancha, antes de crearse UCAMAN, es a través de la Unión de Bodegas Cooperativas, que tiene mayor peso en AECA, siendo su presidente nacional Manuel Grande, que entonces dirigía Bodegas Unidas y posteriormente Destilerías Manchegas, durante mucho tiempo. Después sería Vicepresidente de CCAE con la integración final.

En 1988 se crea UCAMAN, primera y única integración cooperativa regional manchega, e inmediatamente se incorpora a la AECA, junto con AGACA Galicia, UCAPA asturiana y la UCAM madrileña, lo que dio una visión más territorializada complementando con el perfil sectorial que tenía AECA.

En el caso de UCAE, con una visión más territorial por la presencia y prevalencia de las cooperativas catalanas y valencianas (de hecho, su constitución formal en 1987 se realiza en Alicante). La integración se conforma desde el ámbito regional con uniones procedentes de Cataluña (FECAC), Valencia (FECOAV), Andalucía (FACA), Navarra (UCAN), Murcia (FECOAM) y Asturias (UPCC). En los meses siguientes se integra la FEAPA (Federación Española de Agrupaciones de Productores Agrarios) con aquellas entidades cooperativas que habían conseguido ser reconocidas como APAs. No se creó la mas mínima articulación sectorial dentro de su estructura.

En 1989 se fusionan creando la ya mencionada CCAE, que es la organización base sobre la que después se va a hacer un simple cambio de nomenclatura para dar lugar a las actuales Cooperativas Agro-alimentarias de España. La integración regional no es completa por los problemas de la duplicidad de entes integrados regionales en Castilla y León y la no presencia de Cantabria, La Rioja y el País Vasco en los años iniciales. La Presidencia recae en el Presidente de UCAE, (Luis Juárez) y la Vicepresidencia en el de AECA (Manuel Grande), el acto de presentación refleja el apoyo y empuje institucional mencionado con la presencia del Ministro y los Consejeros de las regiones que capitalizaban cada integración cooperativa.

**Gráfico 5.** Asamblea constituyente de CCAE (7 de noviembre de 1989)



*De izquierda a derecha, Fernando López Carrasco, Consejero de Agricultura de CLM, Luis Juárez Presidente de la CACE, Carlos Romero, Ministro de Agricultura, Manuel Grande, Vicepresidente de la CCAE, Ramón Salabert, Director Gral. Cooperativas y Lluís Font de Mora, Consejero de Agricultura de la C. Valenciana*

**Fuente:** Gómez, N. (2015)

### 3. LA CREACIÓN DE UCAMAN

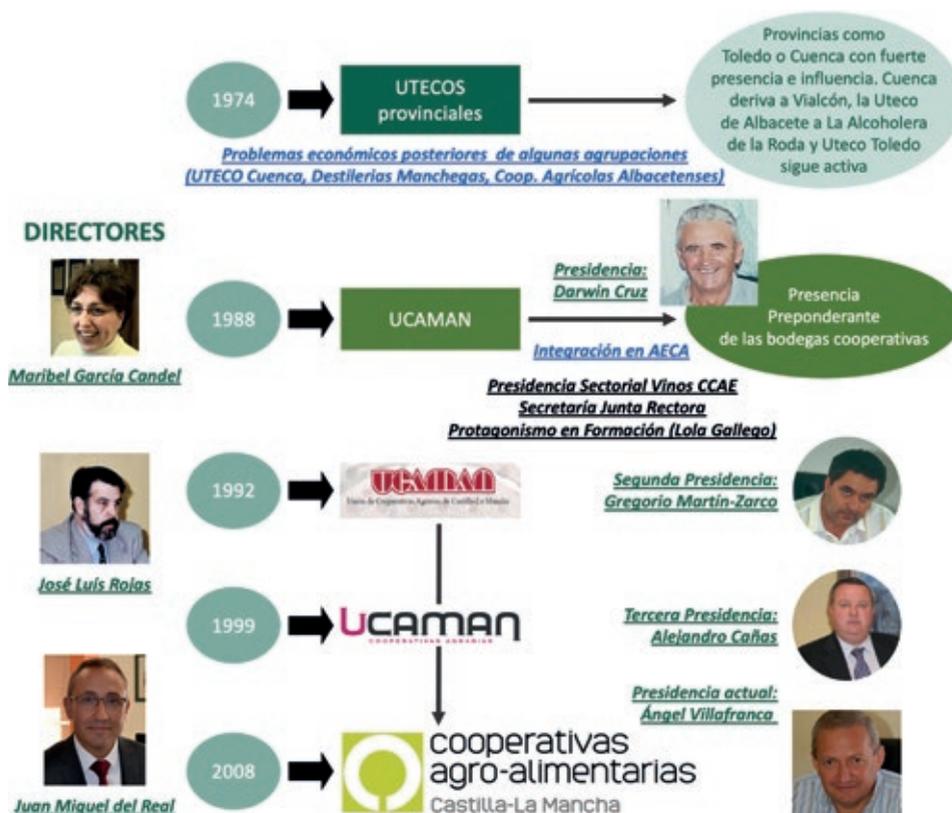
Y en este contexto hay que enmarcar los primeros destellos de la integración cooperativa agraria en Castilla-La Mancha. Sin olvidar que la presencia cooperativa (sobre todo las vitivinícolas en el centro de la Mancha) había supuesto (y siguen suponiendo) un pivote esencial para el mantenimiento de la población en el medio rural castellanomancheo, pese a que la situación geográfica de proximidad a grandes núcleos urbanos que ejercían de fuerza centrípeta, no ayudaba a propiciarlo.

En 1986 y principios de 1987, el concejal de agricultura del Ayuntamiento de Alcázar de San Juan y figura entusiasta del movimiento cooperativo y asociativo, contacta con las primeras cooperativas del centro de La Mancha que se convierten en el eje vertebrador y núcleo duro de la posterior creación de UCAMAN, en 1988, se reúne

con las instituciones regionales (Consejería de Agricultura de la JCCM) y provinciales (Diputaciones de Ciudad Real y de Albacete), influye en su propio ayuntamiento para que les doten de sede con un local de la corporación, y apoyen las necesidades básicas materiales primigenias. A Darwin 'el hombre tranquilo' se le puede considerar, sin lugar a dudas, el padre, y pionero entusiasta, de la integración regional agraria castellano manchega.

A esta primera etapa han seguido otras bajo la égida de tres Presidencias, Gregorio Martín Zarco (que aporta un primer paso cualitativo hacia la profesionalización y la consolidación definitiva de la organización, ganándose, por su talante constructivo y riguroso, el respeto y la consideración como interlocutor y como voz de representación institucional y orgánica); Alejandro Cañas (en cuya etapa se estructura la Cartera de Servicios y se extiende a las provincias la estructura interna); y Angel Villafranca en la actualidad (en este periodo el salto a la proyección nacional de la organización es espectacular, y el peso de la entidad regional no tienen parangón, con las presidencias de la Organización nacional o de la OIVE). También hay que reseñar la estabilidad en las tareas de dirección, pues, aparte del breve periodo inicial comandado por Maribel García, tan solo dos Directores Generales se han desempeñado en más de tres décadas de singladura (José Luis Rojas, desde el principio y hasta su jubilación, y en la actualidad, Juan Miguel del Real, que venía ejerciendo de Subdirector) que han gestionado equipos de personal, al principio modestos en número, pero que, en la actualidad, tienen un volumen de unos 50 trabajadores, convirtiéndose una referencia regional empresarial también a nivel de empleo, y por los múltiples programas y actuaciones que desempeñan como vamos a analizar.

**Gráfico 6.** Evolución de la integración del movimiento cooperativo en Castilla-La Mancha



Pero estos inicios no fueron un camino de rosas, ni mucho menos, como es de intuir: Cuando se crea UCAMAN en 1988, todavía no se había conseguido la unión de las dos plataformas cooperativas nacionales que fue en septiembre de 1989 el acuerdo inicial, persistía por otra parte la influencia de las UTECOS provinciales, pero el problema mayor era que las asociaciones nacionales tenían una especie de federaciones regionales e incluso asociaciones sectoriales, como era el caso de la Asociación Nacional de Bodegas Cooperativas (cuyo peso se centraba, por razones obvias, en Castilla-La Mancha) que generaba, en el inicio de UCAMAN, muchísima confusión en el ámbito representativo, y de interlocución, ante las Administraciones. Como ya hemos comentado, AECA defendía la representatividad sectorial, mientras UCAE (por la influencia de Cataluña y la Comunidad Valenciana) propiciaba más el modelo territorial, ambas se posicionaban por la constitución generalizada de sociedades de

servicios. Con la conformación de la CCAE se soluciona esta divergencia y UCAMAN se convierte en el único referente territorial castellano manchego y articula su perfil sectorial en lo territorial.

La primera Junta Directiva/Consejo Rector, la conformaban, además del Presidente Darwin Cruz, como Vicepresidente José Zamora, de la Cooperativa El Progreso de Villarrubia de los Ojos, la Secretaria recaería en Agustín González de la SAT Los Tafetanes de la Roda, y vocalías, entre otras, de las Cooperativas Cristo de la Vega de Socuéllamos, Virgen de las Viñas de Tomelloso, Santiago Apóstol de la misma localidad ciudadrealeña, Cooperativa Quesera Manchega la Santa Cruz de la Alberca de Záncara (CU) o la cooperativa de ajos Santa Mónica de Balazote (AB). Como puede apreciarse, además del sector vitivinícola la presencia de cooperativas de melón, ajos o queso, complementaron de forma muy eficaz la representatividad inicial del movimiento (el aceite de oliva o los cereales son sectores que va a tener una representatividad algo posterior).

### **Gráfico 7. Una de las Primeras Juntas Rectoras de UCAMAN**



*En el centro arrodillado el primer Presidente, Darwin Cruz, encima de él en la segunda fila, el siguiente Presidente, Gregorio Martín-Zarco, el segundo por la derecha de la ultima fila el tercer Presidente, Alejandro Cañas.*

La primera y mas destacada actuación de UCAMAN se conformó en 1989, con el denominando Proyecto de Prestación de Servicios, que abarcaron una amplia gama de áreas: desde la información, la formación, jurídico, contable-fiscal, económico-financiera, ingeniería, informática o de promoción comercial.

**Gráfico 8.** Proyecto de prestación de servicios

Cumpliendo con los fines para los que está creada la UNION DE COOPERATIVAS AGRARIAS DE CASTILLA-LA MANCHA (UCAMAN); FOMENTO, DESARROLLO Y CONSOLIDACION DEL COOPERATIVISMO, desde una organización REPRESENTATIVA, DINAMICA Y PROFESIONAL se llevarán a cabo una serie de acciones orientadas al desarrollo integral de las propias cooperativas, creando módulos operativos que den respuesta a las necesidades propias del SECTOR como concentración de ofertas, mejora de las estructuras agrarias y comercialización, entre otros.

Por ello, a partir de 1989 y aprobado por su Consejo Rector, se decide poner en marcha un PROYECTO DE PRESTACION DE SERVICIOS y dotar de cuadros técnicos especializados en cooperativismo para su desarrollo:

**SERVICIO DE INFORMACION.**  
**SERVICIO DE FORMACION.**  
**SERVICIO DE INGENIERIA DE PROYECTOS.**  
**SERVICIO JURIDICO.**  
**SERVICIO CONTABLE-FISCAL.**  
**SERVICIO ECONOMICO-FINANCIERO.**  
**SERVICIO INFORMatico.**  
**SERVICIO DE PROMOCION COMERCIAL.**

La información desarrollada de cada uno de estos servicios les serán enviados a sus cooperativas/s.a.t.

AV. DE EUROPA 21, 04 1900 04 52 00  
 FAX 0901 04 52 04 52 00  
 C/ELINDO REAL

PLAZA DE ABASTOS, C/ GARRÓN, 2  
 04 1900 20 10 53 10000 SAN CLEMENTE  
 (CUENCA)

diseno M-ART

## 4. LA REALIDAD DE COOPERATIVAS AGRO-ALIMENTARIAS DE CASTILLA-LA MANCHA

La entidad ha pasado por muchas coyunturas y avatares a lo largo de su ya dilatada singladura de más de 30 años, la necesaria consolidación con prestación de servicios, la necesidad de ampliar continuamente la base representativa, ha confluído con etapas de duro manejo, como la crisis del 2008 y posteriores, las movilizaciones en torno a reclamaciones para defender a su masa social, por ejemplo en temas de agua y regadíos, la brega para cambiar o influir en terminadas disposiciones de afección directa y estructural (primero abortando el proyecto de OCM del vino de 1994, o influyendo directamente en lograr la introducción del Pago único para los socios de las bodegas cooperativas en la OCM de 2008), la presión en torno al olivar extensivo en la OCM de 1999, los enfrentamientos con alguna OPA o entidades representativas de la industria en torno a la Fundación Tierra de Viñedos, han hecho de la resiliencia de la organización un estandarte de posicionamiento en torno a la defensa legítima de los intereses del cooperativismo agrario regional.

La capacidad de representación e interlocución de una sola voz cooperativa, la consolidación de una cartera vanguardista de servicios y apoyo, la capacidad de captación de fondos europeos, nacionales, regionales y locales en proyectos, además de las aportaciones de las entidades financieras de ámbito regional o las aportaciones propias dotan de una estructura estable y consolidada que combina la dimensión cualitativa necesaria de influencia, con la dimensión cuantitativa y pragmática de servicio y apoyo directos a sus asociados.

La entidad abarca un diagrama completo de servicios estructurado en áreas dentro de una empresa de servicios especializados homologados a consultoría más estandarizada, conformada al efecto, SIC Agroalimentaria: Jurídica, Gestión económica integral, y Medioambiente, Seguridad alimentaria y consumo, Consultoría Estratégica, junto con el desarrollo directo de servicios más verticalizados, como es el caso de la Formación, el Servicio de Asesoramiento de Explotaciones, Comisión de técnicos y ASV, Seguros o la Entidad gestora de modernización de explotaciones.

Por ello merece la pena hacer un breve resumen y recorrido por algunas de sus actuaciones y logros en las distintas áreas y proyectos que ha ido gestionando a lo largo de los años:

En materia de legislación cooperativa, es de destacar su influencia y participación del departamento jurídico en la comisión de redacción de las dos leyes de cooperativas autonómicas impulsadas por el Gobierno Regional (Ley 20/2002, de 14 de diciembre de 2002 y Ley 11/2010, de 4 de noviembre de 2010), y demás normativa de desarrollo (reglamento de registro de cooperativas o la creación de la Comisión de Arbitraje Cooperativo), y los sucesivos procesos de adaptación estatutaria que, a ambas normas, se ha realizado en todas las cooperativas de la región y que ha per-

mitido hacer una personalización de las normas de funcionamiento de las mismas y la resolución de problemas que se venían poniendo de manifiesto con el paso del tiempo, permitiendo un cambio cualitativo en la gestión de las mismas.

En materia de Formación siempre ha sido un referente nacional, en los últimos 20 años, mas de 3000 actividades y casi 100.000 participantes dan buena muestra del 'músculo' que tiene esta actividad, fundamental para el sector cooperativo. En el gráfico puede apreciarse como pese a la crisis económica de los años posteriores a 2008, y la coyuntura de los recortes públicos, en que se resintió la actividad, el tesón y el sacrificio de su equipo, comandado desde los inicios por Lola Gallego, ha logrado que nunca se haya abandonado y que actualmente sea un eje vertebral recuperado y consolidado en la entidad. Especial consideración hay que hacer en la exitosa estrategia dirigida a la mujer cooperativista y a los jóvenes mediante los denominados Campus Jóvenes Cooperativistas (que en una de sus últimas ediciones contó con exseleccionador de futbol, V. Del Bosque). Igualmente, muy destacada ha sido la actividad formativa que se ha desarrollado ininterrumpidamente en las tres últimas décadas, dirigida a los consejos rectores y equipos directivos de las cooperativas que ha permitido mejorar sustancialmente la profesionalización de las mismas y facilitar los procesos de cambio que han tenido que abordar las mismas en los últimos años. La formación tiene implantada la certificación ISO 9001. La presencia de la formación virtual y los webinaros también se han convertido en otro rasgo definitorio y efectivo para la formación. En particular, mencionar los denominados Foros Virtuales Mujeres Cooperativistas.

**Gráfico 9.** Cooperativas Agroalimentarias de CLM. Evolución del área de formación 1991-2020

AÑO	Nº ACTIVIDADES	HORAS	
		IMPARTIDAS	Nº PARTICIPANTES
1991	9	300	300
1992	23	620	747
1993	34	660	980
1994	109	990	2.763
1995	91	942	2.207
1996	82	877	3.144
1997	66	1.051	1.922
1998	69	854	2.180
1999	83	1.553	2.412
2000	243	7.448	15.309
2001	104	2.147	3.787
2002	90	2.326	3.222
2003	102	1.591	3.616
2004	119	1.450	3.802
2005	121	3.941	2.986
2006	174	6.442	4.218
2007	146	7.395	3.050
2008	110	10.978	2.579
2009	138	16.934	3.609
2010	250	14.320	7.223
2011	171	8.728	4.808
2012	57	5.114	870
2013	109	4.686	2.572
2014	160	10.173	4.506
2015	87	3.261	1.737
2016	97	3.065	3.044
2017	99	2.379	2.628
2018	105	2.928	2.290
2019	81	1.582	2.140
<b>2020</b>	<b>152</b>	<b>1.941</b>	<b>3.651</b>
<b>TOTALES</b>	<b>3.176</b>	<b>123.748</b>	<b>96.012</b>



Además del plano formativo, la estrategia de incorporación de la mujer al ámbito representativo y de participación es más reciente pero ya experimenta un grado de éxito importante, según se recoge en la Memoria de Actividades de 2020 de la entidad, unas 43.000 socias de cooperativas conforman ya el tejido social de las mismas, frente a unos 120.000 socios masculinos, en los Consejos Rectores hay 341 mujeres lo que representa cerca del 10% del total, asimismo, hay un 33% de mujeres trabajadoras en las Cooperativas. Y como uno de los mejores instrumentos es dar ejemplo, el Consejo Rector de Cooperativas Agroalimentarias de CLM, está conformada por 15 miembros y la intervención de cuentas por 5, en total hay 8 mujeres entre los 20 rectores/interventores, lo que hace la cifra del 40% buscado como mínimo de parti-

da. En el Consejo Rector son 6 mujeres de 15 miembros y, en intervención, 2 mujeres de 5.

Nótese la comparativa con los Consejos Rectores de UCAMAN que desde el principio estuvo conformado exclusivamente por hombres, y salvo alguna aparición esporádica y breve de una consejera mujer, hasta etapas muy recientes eran exclusivos, los hombres, en su perfil.

### **Gráfico 10. Junta Rectora Actual de Cooperativas Agroalimentarias de CLM, con presencia muy destacada de la mujer**



En materia de integración cooperativa, igualmente relevante ha sido la contribución que desde la organización se ha realizado al diseño del marco normativo existente en la actualidad en nuestra región. Desde sus orígenes, allá por el 1988, la integración ha sido línea estratégica permanente en la actividad de la organización, prueba de ello los más de treinta y cinco procesos de fusión que han sido dirigidos desde la misma. En especial, tras la aprobación del Plan Estratégico del Cooperativismo Agroalimentario de Castilla-La Mancha de 2006, se diseñó en Plan de Fomento de la Integración Cooperativa que, a la postre, ha desembocado las actuales entidades asociativas prioritarias de interés regional de Castilla-La Mancha –EAPIR– (a la fecha de cierre de esta publicación, un total seis cooperativas de primer y segundo grado

han obtenido este reconocimiento por logros en integración y concentración de la oferta), las agrupaciones de productores de productos agroalimentarios de Castilla-La Mancha –APPaa– (que a fecha de cierre de esta publicación, un total de nueve grupos cooperativos de comercialización conjunta han obtenido este reconocimiento) y su perfecta conexión con las entidades asociativas prioritarias de ámbito supraautonómico –EAP– reguladas por la legislación estatal; figuras todas ellas que permiten beneficiar a todas las cooperativas que participan en alguna de ellas, en numerosos elementos de diferenciación positiva en la mayor parte de líneas de ayuda del actual Programa de Desarrollo Rural de la región.

La capacidad de participar en proyectos europeos es otra seña de identidad relativamente reciente. En particular, destaca también la participación en el POISES (Programa Operativo de Inclusión Social y Economía Social) financiado por el Fondo Social Europeo, que se ha concretado en tres programas:

*INTEGRACOOOP.* Programa destinado fundamentalmente a realizar diagnósticos de competitividad y sobre todo a la elaboración de una Guía de Integración e Intercooperación para las Cooperativas. Esta Guía está siendo mencionada de modelo para el resto de regiones.

*MEJORACOOOP.* Programa para la dotación de servicios de asesoramiento a las cooperativas para implementar procesos calidad, de medidas de innovación o de mejoras en las condiciones de producción/comercialización: Se han desarrollado en aplicación directa a cooperativas, hasta siete líneas: a) Asesoramiento riegos, b) sistema de diferenciación de calidad de la uva y pago diferenciado, c) puesta en marcha y mejora de los sistemas de autocontrol (APPCC) para la seguridad alimentaria, d) asesoramiento medioambiental y energético en el proceso productivo, e) implementación de Planes de Igualdad para la sensibilización en el fomento de la participación de la mujer en la empresa cooperativa, f) puesta en marcha de Planes de Responsabilidad Social, y g) el asesoramiento para planes de cooperación empresarial y fomento de la creación de redes o alianzas empresariales en el mundo cooperativo.

*CAPACITACOOOP.* Capacitación, especialización y extensificación en materia de producción ecológica y manipulación de productos fitosanitarios.

Durante el periodo 2021-23 se está desarrollando la segunda fase de los programas una vez finalizada la primera que abarcó el periodo 2018-20.

Además se está ejecutando el Proyecto AGROSMARTH Global del programa INTERREG SUDOE para la internacionalización digital de las cooperativas, focalizado en los mercados de China y Estados Unidos. Y participa en el proyecto Go\_INNOLAND "Innovación Social en la Gestión de Tierras en Común", un Grupo Operativo de la AEI-Agri, financiado por el FEADER, del PDR nacional 2014-20, coordinado por la Fundación Cajamar y como Agente de Innovación, la Universidad Politécnica de Va-

lencia. Es un proyecto catalizador de iniciativas de gestión en común, con dos actuaciones específicas entre sus asociados: la cooperativa de champiñón MercaJúcar en Villalgordo del Júcar (AB), la cooperativa de explotación comunitaria de la tierra en Saelices (CU) para las explotaciones de cereal y la cooperativa de segundo grado Alcamancha (CU) por su actividad innovadora en cultivos alternativos como las plantas aromáticas.

**Tabla 2.** Evolución de las Cooperativas Agrarias en Castilla-La Mancha (1989-2019)

	Número Coop./SAT registradas	Total socios	Entidades asociadas en CCAE y en Coop. Agroalimentarias de CLM	Porcentaje de integración en número	Porcentaje de integración en volumen de facturación
1989	425	188.333	265	62	-
2019	585*	160.989	275	60	80

(\*). Solo 456 entidades cooperativas facturan mas de 200.000 Euros anuales

**Fuente:** Elaboración propia con datos del MAPA y del Observatorio de Cooperativas Agroalimentarias CLM

La evolución de la integración regional ha terminado confluyendo a la preexistente en el ámbito nacional cuando se produce la integración en CCAE, pero esta similitud es muy engañosa, el proceso de incorporación a la integración regional ha sido mucho mas lento y fruto de mucho mayor esfuerzo, el hecho de la existencia previa de la Unión de Bodegas Cooperativas, distorsiona los datos, no hay que olvidar que nuestra región está especializada en el sector, y su peso es determinante, no solo en número, sino también en importancia económica, la facturación del sector de vinos se acerca a los 1000 millones de euros, cuatro veces más que el sector hortofrutícola o el del aceite de oliva.

Otra característica de la cooperativización agraria regional es la menor dimensión unitaria de las mismas respecto de otros territorios del espacio nacional. No hay ninguna cooperativa de la región que se sitúe en un sitio prevalente en niveles de facturación, si exceptuamos la particularidad de Champinter. Y no es un efecto directo del escaso peso y dimensión actual de la integración en segundo grado que caracteriza a la región, ya en 1992, solo 8 cooperativas figuraban entre las 100 de mayor facturación de España, y de ellas sólo 1 (la UTECO de Cuenca en el puesto 36) figuraban entre las 50 primeras, el resto eran tres cooperativas de vino, El Progreso de Villarrubia de los Ojos (58), Cristo de la Vega de Socuéllamos (62) y Virgen de las Viñas de Tomelloso (69), acompañándoles la Cooperativa Quesera Manchega de la Alberca de Záncara (74), Coopaman (97) y Cooperativas Agrícolas Albacetenses (81). Esta

fisionomía también va a condicionar fuertemente, a lo largo del proceso analizado, un cierto grado de localismo y falta de iniciativa para la integración, lo que hace mas meritorio todavía el gran esfuerzo y los resultados conseguidos por la integración cooperativa agroalimentaria regional.

## **5. CONCLUSIONES**

En la actualidad Cooperativas Agroalimentarias de CLM tienen unas 275 entidades asociativas integradas, de las cinco provincias de la región, si bien persistiendo una cierta disfunción territorial en el reducto de la provincia de Toledo con la permanencia extemporánea de la UTECO provincial (fundamentada en la prestación de servicios) y la Unión de Cooperativas Agrarias de Toledo, aunque el proceso de convergencia se está haciendo en la practica, aún quedan algunos frenos externos que están ralentizando este natural e inevitable proceso de confluencia. En todo caso, la totalidad de las grandes cooperativas de la región y sus formulas de integración (Agrupaciones de Productores, Entidades Prioritarias de Interés Regional autonómicas o AEPs supraautonómicas con participación de CLM están representadas) Y están ponderando en torno al 80% de la facturación total de las empresas cooperativas agrarias de CLM. En definitiva se ha convertido en un modelo de éxito de integración cooperativa regional, en un territorio que abarca un gran número de cooperativas (la segunda región tras Andalucía), donde el buen hacer y entusiasmo cooperativo de sus trabajadores y rectores, la estabilidad que ha dado el tener pocos Presidentes y Directores que han desarrollado sus estratégicas son un eficaz mecanismo participativo, y la no emergencia de intereses particularizados, la prudencia en la gestión económica pese a gestionar multitud de proyectos financiados desde el ámbito europeo, nacional, regional y local, la capacidad de interlocución y representatividad, el batallar incansablemente por los intereses de sus socios, como empresas, y de los socios de base de las mismas, ha confluído en que a Castilla-La Mancha se le mire con respeto y admiración desde otras integraciones regionales, desde las instituciones, y desde el tejido social agroalimentario, OPAS, otras industrias, colegios profesionales, etc. Que su Presidente actual, Angel Villafranca, lo sea a su vez de Cooperativas Agroalimentarias de España o de la Organización Interprofesional del Vino de España dan nota del peso y reconocimiento generalizado a la organización. El último ejemplo que se pone de manifiesto, en la misma dirección, de haber sido designado el actual Director, Juan Miguel del Real, en 2020, para la Presidencia del Confederación de Economía Social de Castilla-La Mancha es otro aldabonazo para entender el nivel de los éxitos conseguidos. Y nos permite afirmar, con rotundidad, que Castilla-La Mancha ha sido un modelo de integración regional del cooperativismo agrario.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

ARCAS, N. Y HERNÁNDEZ, M. (Coord.) (2013): *Tamaño y Competitividad. Experiencias de Crecimiento en las cooperativas agroalimentarias españolas*. Ed. Cajamar.

BASANTA, B. (2012): "Cooperativismo agrario en la Comunidad Valenciana" en *Investigaciones Geográficas* 57, pp 101-127.

CASTILLO, J.J. (1977): *El sindicalismo amarillo en España. Aportación al estudio del Catolicismo Social Español*. Edicusa.

GARRIDO, S. (2003): "El primer cooperativismo agrario español" en *Rev. CIRIEC* 44, pp 33-56.

GÓMEZ, J.M. (2003): "Las cooperativas en el marco de las hermandades sindicales. Albacete 1939-1959" en *Historia Agraria* 30, pp. 151-182.

GÓMEZ, N. (2015): *25 años de Cooperativismo Agroalimentario democrático y unificado*. Ed Cajamar.

MARTÍNEZ, A. Y RAMÓN, J.M. (2009). "Cooperativismo agrario en España durante la dictadura franquista, 1939-1975" en *XII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*. Disponible en <https://cdsa.academica.org/000-008/539.pdf>

OBSERVATORIO COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS CLM (2021): *EL Cooperativismo Agroalimentario de Castilla-La Mancha en cifras 2020*. Ed. Coop. Agroal CLM.

PLANAS, J, y VALLS-JUNYENT, F. (2011): "¿Por qué fracasaban las cooperativas agrícolas? Una respuesta a partir del análisis de un núcleo de la Cataluña Rabassaire" en *Investigaciones de Historia Económica* 7, pp 310-321.

ZAAR, M.H. (2010). "El movimiento cooperativo agrario en España durante la segunda mitad del siglo XIX y primer tercio del siglo XX" en *Biblio 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, Universidad de Barcelona, Vol. XV, nº 868, Disponible en <http://www.ub.es/geocrit/b3w-868.htm>