

A. EL COOPERATIVISMO AGROALIMENTARIO COMO MOTOR DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE CASTILLA-LA MANCHA



Juan Miguel del Real Sánchez-Flor

Director de Cooperativas Agro-alimentarias de Castilla-La Mancha
jmdelreal@agroalimentariasclm.coop

Tomás Merino Rodríguez de Tembleque

Responsable técnico de Fundación CooperActiva
observatorio@agroalimentariasclm.coop

RESUMEN

El cooperativismo agroalimentario es motor de la Economía Social en Castilla-La Mancha, fuente de creación de valor y riqueza en el medio rural, elemento vertebrador de la sociedad y canal especializado para poner en el mercado las producciones agrarias de los más de 161.000 socios que conforman la actual base social de las 456 cooperativas y sociedades agrarias de transformación que conforman el tejido asociativo en nuestra región. La primacía de las personas sobre el capital, la gestión democrática, la redistribución de los beneficios entre sus socios y su arraigo al territorio son valores que las diferencian de otras formas empresariales. Hoy por hoy, Castilla-La Mancha no sería lo que es, sin la aportación de valor del movimiento cooperativo agroalimentario.

1. EL COOPERATIVISMO Y LA ECONOMÍA SOCIAL

De todas las fórmulas societarias que componen la gran familia de la Economía Social, las cooperativas ocupan sin duda el lugar más importante de entre todas ellas,

tanto por su tradición social como por la amplia implantación que tienen en nuestra región. Pero, sin duda, es el cooperativismo agroalimentario el modelo que más destaca tanto por su peso en la economía, por su capilaridad en todo el territorio regional y por la solidez empresarial que ha demostrado a lo largo del pasado siglo hasta nuestros días.

El reconocimiento de la singularidad y protección del modelo empresarial cooperativo parte de nuestra propia Carta Magna. El artículo 129, apartado 2, de la Constitución Española establece la obligación de los poderes públicos de fomentar, mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas; y por lo que ahora nos interesa, ese mandato se complementa de manera específica para el sector agroalimentario, con el contenido del artículo 130, apartado 1, en el que se impone a los mismos poderes públicos la obligación de atender a la modernización y desarrollo de la agricultura, ganadería y pesca a fin de equiparar el nivel de vida de todos los españoles.

Por tanto, la protección constitucional prevista tanto para el modelo de empresa cooperativa en general, como al sector agrario en particular, supone un reconocimiento explícito y singular del cooperativismo agroalimentario como un modelo de empresa que genera valor añadido a la sociedad y a la economía del país, permitiendo el desarrollo del sector productor y el mantenimiento del medio rural en que se asientan, orientando de manera clara a los poderes públicos a que impulsen políticas activas que ayuden a fomentar y desarrollar el cooperativismo agroalimentario.

Sin embargo, este mandato constitucional no siempre es bien entendido por el resto de agentes sociales y empresariales que conviven y compiten en los diferentes mercados con las empresas cooperativas, llegando a considerar que se está generando una posición de privilegio para estas últimas y de desventaja competitiva al resto de empresas que concurren en el mercado.

Pero nada más lejos de la realidad, pues son precisamente sus valores y principios lo que justifican ese trato diferenciado al modelo cooperativo. Diferenciado sí, pero no necesariamente privilegiado. La especificidad y el potencial innovador de las cooperativas agroalimentarias está basado en sus valores y principios característicos y, por tanto, es lógico que las normas que regulan estas entidades tiendan, por un lado, a proteger esta especificidad y, por otro, establecer limitaciones y cargas sociales y económicas a las mismas que garanticen la pureza del modelo.

La empresa cooperativa se distingue frente a otros modelos societarios, por la primacía de la persona y del objeto social sobre el capital, la defensa y la aplicación de los principios de solidaridad y de responsabilidad, la conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general sobre los intereses particulares, el control democrático ejercido por los miembros sin imposiciones externas, la adhesión voluntaria y abierta, la autonomía de gestión, la independencia respecto de los poderes públicos y la movilización de los excedentes al servicio de la consecución del objeto social.

2. RASGOS CARACTERIZADORES DEL COOPERATIVISMO AGROALIMENTARIO

A continuación, hacemos un repaso de las características más importantes del modelo cooperativo y que marcan diferencias respecto de otras realidades económicas o formulas societarias:

- a) Gracias a su fuerte arraigo al territorio en el que se asientan, las cooperativas agroalimentarias permiten crear vínculos estables en el entorno social en que se asientan, generando cohesión social, sin riesgo de deslocalización y dotando de sostenibilidad económica y social al medio rural en el que las mismas tienen presencia, creando relaciones estables de colaboración con los órganos de representación regional y nacional.
- b) Las cooperativas agroalimentarias contribuyen a reforzar el espíritu empresarial, especialmente en el medio rural, facilitan un mejor funcionamiento democrático del mundo de la empresa, incorporan responsabilidad social y promueven la integración social activa de los grupos más vulnerables, especialmente el de los jóvenes y el de las mujeres al favorecer el relevo generacional y la igualdad de género dentro de la sociedad.
- c) El cooperativismo, tanto sea agroalimentario como de cualquier otra clase, no es una tercera opción entre lo público y la empresa privada: el cooperativismo agrega más que sustituye, su propósito no es tanto compensar como añadir. El carácter original y positivo radica en su especificidad: empresas sostenibles y solidarias fruto de una iniciativa empresarial compartida por personas libres.
- d) El cooperativismo agroalimentario constituye un motor importante del desarrollo local y territorial, especialmente como agente dinamizador del medio rural de nuestro país, demostrando un gran potencial para favorecer el desarrollo económico endógeno, revitalizar la competitividad de territorios y facilitar la integración de éstos en el escenario nacional e internacional, corrigiendo desequilibrios territoriales.

Las cooperativas agroalimentarias han logrado dignificar las condiciones de vida de una buena parte del sector primario, concentrando la oferta, agrupando la demanda y sirviendo de instrumento de regulación de precios y mercados. El valor generado por la empresa agroalimentaria queda en el propio territorio, en sus socios y en su entorno familiar y social.

A diferencia de otros modelos societarios, el cooperativismo agroalimentario se configura como una empresa de empresarios individuales que, de manera agrupada, defienden sus intereses comunes. No solo los beneficios se distribuyen entre todos ellos de manera equitativa, sino que, además, la cooperativa permite redistribuir entre todos ellos cualquiera de los denominados “bene-

ficios cooperativos”, optimizando la utilización del dinero público con el que se les bonifica o subvenciona. Mientras que el empresario individual accede a ayudas públicas o beneficios fiscales para su beneficio propio, el modelo cooperativo en ocasiones puede acceder a mayores importes, pero cuyos beneficiarios lo serán los centenares de socios empresarios agrupados en torno a la empresa común.

- e) El cooperativismo no es solo un modelo generador de valor a nivel económico y social, sino que además se erige como interlocutor social innovador y potente en la sociedad civil, que contribuye a la vertebración de su tejido asociativo y a la profundización en la democracia participativa. Sus características específicas escapan al clásico esquema de empresa-proveedor, empresa-cliente o empleador-empleado y exigen un reconocimiento expreso como nuevo interlocutor social por parte de nuestras administraciones.

Tradicionalmente, las mesas de diálogo social han tenido como grandes protagonistas a la administración pública, la patronal y los sindicatos. Actualmente la economía se está haciendo cada vez más plural y eso exige que en el diálogo social y en los órganos de participación institucional estén sentados directamente todos los sectores implicados: patronal, sindicatos, poderes públicos y los actores que constituyen la Economía Social.

- f) El cooperativismo agroalimentario contribuye a la consolidación de las políticas de empleo, tanto en la inserción profesional de colectivos desfavorecidos (empleo joven y empleo de trabajadores de baja cualificación) sino también creando puestos de trabajo que aportan a los trabajadores garantías sociales, posibilidades de progresión profesional, derechos a la formación y oportunidades para participar activamente en el devenir de la empresa.

Por lo tanto, la Economía Social y, más en especial el cooperativismo, contribuye a la realización de los cuatro objetivos principales de la política de empleo de la UE: mejorar la «empleabilidad» de la población activa; promover el espíritu empresarial, especialmente mediante la creación de empleo a escala local; mejorar la capacidad de adaptación de las empresas y sus trabajadores mediante la modernización de la organización del trabajo; y reforzar la política de igualdad de oportunidades, en particular desarrollando políticas públicas que permitan conciliar la vida familiar y la profesional.

- g) Las cooperativas agroalimentarias ejercen la autocritica y son coherentes con su autodiagnóstico interno. La elevada atomización empresarial que caracteriza al sector cooperativo agroalimentarios, le ha llevado a dar pasos firmes en la mejora de su dimensión empresarial para lograr una mayor competitividad, especialmente en el área comercial, buscando mejorar su posición en los mercados y poder trasladar así más rentabilidad a los socios que componen su base social. La existencia de grupos cooperativos responde a las más altas exi-

gencias de cooperación, para atender con mayores fortalezas las necesidades de las cooperativas de base en mercados más globalizados y en economías cada vez más interrelacionadas.

Las cooperativas resultantes de procesos de concentración empresarial son una respuesta importante a la necesidad de concentrar la oferta en mercados de volumen, a las innovaciones productivas y a las conquistas de nuevos mercados, pero a la vez, logrando generar nuevos negocios, optimizar los recursos y afrontar desde la globalidad los retos que sobrepasan el propio sector.

- h) El cooperativismo agroalimentario español ha sido capaz de disponer de una única organización representativa que vertebraba a todo el sector erigiéndose como un agente económico y social estable y con personalidad propia tanto a nivel autonómico, estatal como europeo.
- i) El cooperativismo es un modelo de empresa que desde su constitución es portadora de los principios y valores sobre los que se sustenta el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que, ahora, las empresas tradicionales tanto anhelan y pone en evidencia el impacto cualitativo que ha tenido la Economía Social en general y el cooperativismo en particular, sobre el resto de la economía.

3. LAS MAGNITUDES DEL COOPERATIVISMO AGROALIMENTARIO EN CASTILLA-LA MANCHA

Hablar de Economía Social en Castilla-La Mancha es hablar de cooperativismo agroalimentario. Hoy por hoy, el 52% de las cooperativas inscritas en el Ministerio de Trabajo y Economía Social son agroalimentarias.

Las cooperativas juegan un papel fundamental en la economía de nuestra región. La pandemia provocada por la COVID-19 ha dejado constancia de la importancia del cooperativismo agroalimentario en la producción de alimentos y en la provisión de servicios necesarios a la población. Sin ellas, el medio rural no sería igual. El cooperativismo aporta valor social a nuestros pueblos, es elemento clave para garantizar tanto empleo estable como temporal para las diferentes campañas agrícolas, transforma y comercializa productos agroalimentarios de gran calidad y, al mismo tiempo, es elemento clave para la vertebración y la sostenibilidad de los municipios rurales de nuestra región. Año a año, nuestro modelo de trabajo, donde priman las personas sobre el capital, es fuente de garantía y riqueza para los territorios rurales de Castilla-La Mancha.

Castilla-La Mancha cuenta con una superficie de 79.408 km² (15,7% del territorio nacional), con más de dos millones de habitantes. Tenemos el 4,3% de la superficie total del país. Nuestra densidad de población apenas llega a los 26 habitantes por km², frente a los 93 de toda España., siendo la región española con menor densidad de población por kilómetro cuadrado.

En nuestra región, el 90,8% del territorio es rural frente al 84,1% que supone a nivel nacional. La población que reside en el medio rural representa el 44,5% de la población total de la región con más de 900.000 personas. Ellos son los que día a día trabajan para garantizar la renta y el valor que permite dotar de sostenibilidad a los municipios rurales de nuestra región.

Hoy por hoy, Castilla-La Mancha representa el 3,4% del PIB a precios de mercado de todo el país con 41.345 millones de euros. La agricultura aporta 3.659 millones de euros y la industria agroalimentaria (dentro del conjunto de la industria manufacturera) representa el 17% del PIB de Castilla-La Mancha, frente al 14,4% de todo el país. Esto denota la importancia del sector agroalimentario para nuestra región.

De los 919 municipios existentes en nuestra región, en 305 de ellos existe, al menos, una cooperativa agroalimentaria. Esto supone que en el 33% de los municipios, la actividad agraria se realiza prioritariamente a través de cooperativas agroalimentarias. Si nos centramos en los municipios donde existe al menos una cooperativa agroalimentaria, llegamos a la conclusión de que el 11% de la población de estos municipios es socia de una cooperativa agroalimentaria. Pero necesitamos destacar la importancia que tiene el cooperativismo agroalimentario para los municipios más rurales. Existe una relación directamente proporcional entre cooperativismo agroalimentario y ruralidad. A medida que aumenta el grado de ruralidad de los municipios de Castilla-La Mancha, aumenta la importancia del sector agroalimentario para los municipios y el número de personas que forman parte de la base social de una cooperativa. En aquellos municipios entre 501 y 1.000 habitantes, el 17,7% de las familias son socias de una cooperativa agroalimentaria. En municipios entre 1.001 y 2.000 habitantes, el 18,2% de sus familias son socias de una cooperativa agroalimentaria. En municipios entre 2.001 y 5.000 habitantes, el 13,4% de sus familias son socias de una cooperativa agroalimentaria. En municipios entre 5.001 y 10.000 habitantes, el 14,1% de sus familias son socias de una cooperativa agroalimentaria.

En 353 municipios de la región cuya población se sitúa entre 501 y 10.000 habitantes (el 38% de los municipios de la región), existe un porcentaje muy importante de familias que tienen y dependen de la renta que se genera a través de las cooperativas agroalimentarias.

Bien es cierto que cuando hablamos de cooperativismo necesitamos identificar aquellas cooperativas que tienen cierta relevancia social frente a otras que, siendo igualmente cooperativas, son de carácter familiar. A través de los estudios socioeconómicos que realizamos dentro del Observatorio Socioeconómico de Cooperativismo

Agroalimentario de Castilla-La Mancha, distinguimos claramente aquellas cooperativas que tienen relevancia social, entendiendo estas como todas las que tienen un volumen de negocio superior a los 200.000 euros y asocian a más de 25 socios. Por debajo de este umbral muchas de las cooperativas detectadas suelen ser de carácter familiar. Atendiendo a este criterio, esta es la distribución del número de cooperativas por tipología y provincias en nuestra región:

Tabla 1. Número total de Cooperativas y SAT de relevancia social

Provincia	Primer grado y SAT	Segundo grado	Total
Albacete	82	4	86
Ciudad Real	94	7	101
Cuenca	98	4	102
Guadalajara	5	0	5
Toledo	158	4	162
Total	437	19	456

FUENTE: Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agroalimentario de Castilla-La Mancha.

Hablar de empresas de Economía Social es hablar de personas. Hablar de cooperativismo agroalimentario es hablar de familias. El 10% de la población de nuestra región es socia de una cooperativa agroalimentaria. Con 160.989 socios de pleno derecho en las cooperativas de Castilla-La Mancha, podemos asegurar que el 32% de las familias de Castilla-La Mancha tienen una vinculación directa o indirecta con una cooperativa agroalimentaria, de la que obtienen rentas o se ven beneficiadas de las rentas que se generan a través de ellas. Hoy por hoy, representamos el 14% de la base social de todas las cooperativas españolas.

Pero el modelo de Economía Social en el cooperativismo agroalimentario se enfrenta a grandes retos en cuanto a la gestión de personas. En los últimos 10 años, las cooperativas han apostado firmemente por la gestión del talento en sus equipos técnicos y de dirección, incorporando personal que aporta grandes dosis de innovación a los modelos de negocio de nuestras cooperativas. Se afrontan retos muy importantes que tienen que ver con el avance en la cadena de valor, el avance hacia la multifuncionalidad y la gestión de las personas, donde el relevo generacional y la incorporación de la mujer son claves para la sostenibilidad de nuestras cooperativas.

Los estereotipos de género que han imperado en la agricultora tradicional se han trasladado también a nuestras cooperativas, en especial a los puestos donde se to-

man las decisiones: sus consejos rectores. Nuestras bases sociales están muy masculinizadas. El 76% de las personas que son socias de cooperativas agroalimentarias son hombres, frente al 24% de mujeres. Esto produce grandes barreras para realizar una incorporación a los órganos de gobierno de las cooperativas que sea acorde a la representatividad de nuestras bases sociales. Los estereotipos asociados al cooperativismo han hecho que la mujer tenga una presencia menos relevante en las cooperativas, que tradicionalmente ha delegado a favor del hombre. Bien es cierto, que todo esto va cambiando y, poco a poco, la presencia de la mujer en los espacios de toma de decisiones del sector cooperativo agroalimentario, es cada vez mayor pasando del 6% de rectoras en el año 2010 a un 9% en el 2018.

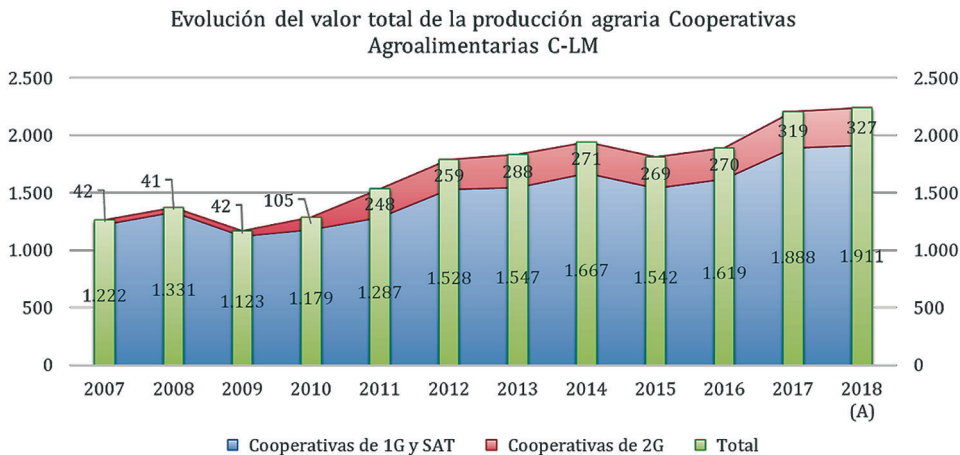
Afrontar el relevo generacional en las cooperativas es otro de los grandes retos a los que se nos enfrentamos. Las personas más jóvenes no suelen elegir la agricultura como su principal opción para trabajar y, en caso de elegirla, suelen decantarse por otros tipos de fórmulas jurídicas alejadas de los valores y principios que muestra el cooperativismo. Aún falta hacer mucha pedagogía en este sentido entre las personas más jóvenes, comenzando por los propios hogares. No obstante, aquellos que eligen formar parte de las cooperativas, lo ven como un elemento clave para su desarrollo profesional, como un modelo de negocio de confianza y de cercanía, que, pese a cualquier situación adversa, siguen ahí año a año, garantizando la comercialización de sus productos agroalimentarios. Por tanto, otro de los grandes retos de esta década es hacer atractivo el cooperativismo para las personas que deciden hacer de la agricultura su medio de vida. Hoy por hoy, solamente el 8% de la base social de cooperativas tiene menos de 35 años.

En cuanto al empleo se refiere, las cooperativas agroalimentarias aportan estabilidad al empleo que se genera. Con 5.379 empleos en el año 2018 (último año de referencia al momento de esta publicación), el 58% de estos empleos son fijos. Aportamos el 4,8% del empleo del cooperativismo agroalimentario español.

En el periodo 2013-2018 el empleo fijo en las cooperativas agroalimentarias de la región ha pasado del 53% al 58% (incrementándose de 5 puntos), mientras que en el resto de sectores productivos de nuestra región, este indicador solo creció un 4,5%, demostrando que el empleo en el cooperativismo agroalimentario crece por encima del conjunto de sectores productivos de la economía regional.

Las cooperativas agroalimentarias de nuestra región comercializaron 2.238 millones de euros al año 2018 (último dato disponible al momento de esta publicación), el 85% a través de cooperativas de primer grado y sociedades agrarias de transformación y el resto a través de cooperativas de segundo grado. En el gráfico 1 podemos ver cómo evoluciona la cifra de negocios de nuestra región.

Gráfico 1. Evolución del valor total de la producción agraria de las Cooperativas agroalimentarias de Castilla-La Mancha



FUENTE: Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agroalimentario de Castilla-La Mancha.

En la agricultura de nuestra región destaca con diferencia el sector de vinos y mostos. Nuestra región representa el 48% de la superficie nacional de viñedo contribuyendo de forma activa a la estructuración de los paisajes rurales de nuestra región. En la actualidad concentramos más del 58% de la producción de vinos y mostos de todo el país (particularmente en el mosto, representamos más del 77% de la producción nacional). Hoy por hoy, y con datos de 2018 (últimos disponibles al momento de realizar esta publicación) las bodegas cooperativas comercializan por valor de 988 millones de euros.

Pese a la importancia del sector de vinos y mostos, tenemos que resaltar el resto de sectores productivos que vertebran nuestras cooperativas. El sector de alimentación animal, con la producción de piensos para ganado prioritariamente, comercializa 228 millones de euros; el sector de frutas y hortalizas, con productos como ajo y champiñón, donde somos líderes a nivel nacional, junto con melón y sandía y otras frutas de pepita, comercializa 257 millones de euros; el sector de aceite de oliva, comercializa 212 millones de euros, siendo la segunda comunidad autónoma tras Andalucía en la comercialización de aceite de oliva cooperativizado; el sector de cultivos herbáceos es clave para provincias como Guadalajara y Cuenca con una comercialización de 111 millones de euros donde trigo, cebada y girasol son claves para las cooperativas; el sector de ganadería se encuentra muy atomizado y poco cooperativizado, pese a ello, genera 109 millones de euros a través de ganadería de carne y leche de ovino, caprino y bovino. En menor medida, señalamos la comerciali-

zación de frutos secos que, pese a tratarse de un sector minoritario, está en continuo crecimiento por toda la región con creaciones de secciones en nuestras cooperativas por el aumento de las plantaciones de almendro y pistacho que nos lleva a ser líderes a nivel nacional en superficie de almendro y pistacho, comercializándose a través de nuestras cooperativas un volumen de 16 millones de euros, cifra ésta que se verá incrementada de manera continua en los próximos años.

El continuo empeño de las cooperativas por dotar de bienes y servicios a sus bases sociales hace que cada día tengan más peso sectores auxiliares como son suministros y servicios. Las cooperativas aumentan año a año el valor que aportan a través de la comercialización de semillas, fertilizantes, fitosanitarios, productos de ferretería y gasóleos para abastecimiento agrícola. Además, el personal técnico de las cooperativas aporta cobertura para atender las continuas demandas burocráticas que hoy por hoy tienen las cooperativas. En menor medida, tenemos que hablar de las secciones de crédito, que, dada las especiales condiciones en el sector bancario, están perdiendo peso económico en nuestra región, aunque siguen dando cobertura en servicios de carácter financiero a sus bases sociales especialmente en la comarca de la Manchuela.

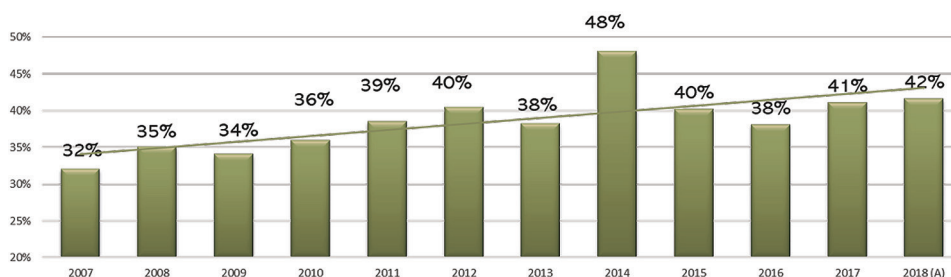
Tabla 2. Volumen de negocio por sectores productivos (en millones de euros)

Volumen de negocio por sectores productivos (en millones de euros)	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	1G+ SAT	2G	1G+ SAT	2G	1G+ SAT	2G	1G+ SAT	2G	1G+ SAT	2G	1G+ SAT	2G
Vinos y mostos	674	81	650	57	601	68	560	76	704	86	840	148
Suministros	196	110	218	109	189	94	201	75	188	79	200	85
Frutas y hortalizas	149	33	140	34	168	40	198	48	225	55	209	48
Alimentación animal	161	13	175	11	186	10	188	10	203	11	217	11
Aceite de oliva	108	36	181	46	122	46	199	47	278	66	186	26
Cultivos herbáceos	131	13	123	13	107	8	79	13	121	13	103	8
Ganadería	71	0	111	0	105	0	119	0	123	0	109	0
Servicios	18	2	12	1	30	3	33	1	25	4	21	1
Frutos secos	16	0	14	0	24	0	25	0	15	0	16	0
Forraje	8	0	6	0	4	0	6	0	3	0	2	0
Secciones de crédito	3	0	5	0	3	0	2	0	1	0	1	0
Tienda	2	0	2	0	3	0	8	0	3	0	6	0
Otros productos agroalimentarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forestal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flores y plantas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

FUENTE: Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agroalimentario de Castilla-La Mancha.

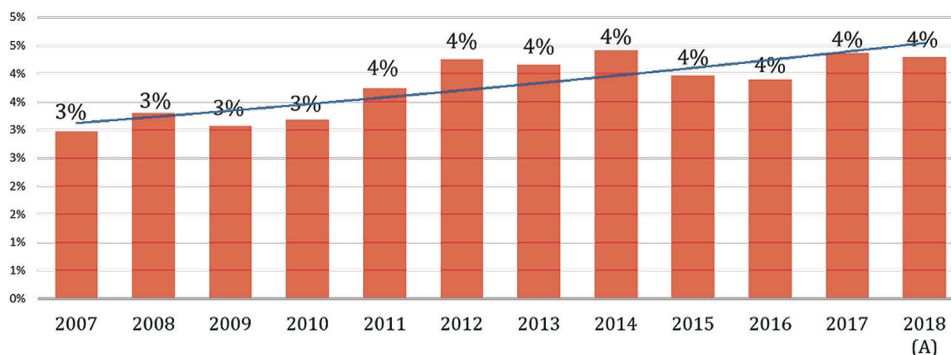
En definitiva, el conjunto del cooperativismo agroalimentario de Castilla-La Mancha, continúa creciendo en la aportación al valor de la producción agraria regional. Entre los años 2007 y 2018 la aportación al valor de la producción agraria regional ha crecido cerca del 10% y un 1% a nivel nacional.

Gráfico 2. Aportación de las Cooperativas al Valor de la Producción Agraria de Castilla-La Mancha



FUENTE: Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agroalimentario de Castilla-La Mancha.

Gráfico 3. Aportación del cooperativismo agrario de Castilla-La Mancha al Valor de la Producción Agraria nacional



FUENTE: Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agroalimentario de Castilla-La Mancha.

Hablar de Economía Social es hablar de cooperativismo agroalimentario en Castilla-La Mancha. Castilla-La Mancha y su medio rural no pueden entenderse sin las cooperativas agroalimentarias. Son elementos claves para garantizar la transformación y comercialización de productos agroalimentarios, para dotar de nuevos bienes y servicios a los pueblos de nuestra región, para garantizar la estabilidad de la renta para las familias que viven y dependen de la agricultura y la ganadería, para garantizar la sostenibilidad y conservación de nuestros ecosistemas y espacios rurales

Hablar de Economía Social es hablar del valor que aportan las cooperativas agroalimentarias a la actividad económica de nuestra región. Son un sector clave para sostener la actividad económica del medio rural. Sin ellas, el valor de los productos

agroalimentarios y la renta de tantas y tantas personas que cuidan con esmero y tesón la producción que nace de la tierra y que día a día llega a las mesas de nuestros hogares no sería lo mismo.

4. ASOCIACIONISMO COOPERATIVO AGROALIMENTARIO EN CASTILLA-LA MANCHA Y PRINCIPALES RETOS DE FUTURO

Castilla-La Mancha también es referencia en el cumplimiento del principio cooperativo de intercooperación entre cooperativas, fomentando el asociacionismo cooperativo entre ellas. Desde 1987 cuenta con una Unión de Cooperativas, denominada actualmente “Cooperativas Agro-alimentarias Castilla-La Mancha”, que se erige como la entidad asociativa encargada de representar, defender y fomentar el cooperativismo agroalimentario castellano-manchego y prestarle los servicios necesarios para hacerlo más competitivo.

Desde su creación, Cooperativas Agro-alimentarias ha desplegado una activa presencia en el escenario agroalimentario, no sólo castellano-manchego sino también en el nacional y comunitario, defendiendo los intereses tanto de las cooperativas como de sus agricultores socios, y presentando en todo momento alternativas serias, rigurosas y profesionales a las diferentes cuestiones de actualidad que afectaban al sector agroalimentario de nuestra región.

Está asociada a Cooperativas Agro-alimentarias de España y, a través de ésta, a la Confederación General de las Cooperativas Agrarias de la Unión Europea (COGECA), entidad que representa al cooperativismo agroalimentario europeo. Desde 2020, las cooperativas agroalimentarias españolas ostentan la presidencia de COGECA.

Cooperativas Agroalimentarias Castilla-La Mancha tiene como misión la promoción, vertebración y representación de las cooperativas agroalimentarias castellanomanchegas, acompañándolas activamente en su tránsito hacia un modelo de mayor competitividad, liderando el proceso de cambio, participando como agente económico activo y asegurando su presencia en todos los ámbitos relacionados con la actividad agroalimentaria.

Asimismo, la organización regional forma parte de los principales órganos de representación institucional de la administración regional, como el Consejo Agrario de Castilla-La Mancha, el Consejo Asesor de Medioambiente, el Instituto de Promoción Exterior de Castilla-La Mancha, el Consejo Regional de Economía Social, el Comité de Seguimiento del PDR de Castilla-La Mancha, la Comisión Territorial de Seguros Agrarios, de las diferentes organizaciones interprofesionales agrarias que existen para la gestión de los Consejos Reguladores de las denominaciones de origen existentes en la región, y es miembro de la Comisión de Arbitraje Cooperativo a través de la cual se administran los procedimientos arbitrales para resolver controversias entre las cooperativas y sus socios.

Cooperativas Agro-alimentarias Castilla-La Mancha representa al colectivo de cooperativas agroalimentarias de la región las cuales están ubicadas en las cinco provincias y participan en todos los sectores productivos agroalimentarios presentes en la región. Cuenta con delegaciones provinciales en las cinco capitales de provincia, estando su sede central en la localidad de Alcázar de San Juan, en la comarca de La Mancha centro, en la que se encuentra las principales y más importantes cooperativas de la región.

A nivel interno, Cooperativas Agro-alimentarias Castilla-La Mancha está organizada verticalmente en torno a los diferentes sectores productivos a fin de abordar de forma más eficiente los asuntos específicos de cada uno de ellos, ejerciendo una acción representativa ante las distintas administraciones e interlocutores sociales con el objetivo de canalizar los intereses y propuestas de las cooperativas en cada ámbito productivo. Por orden de importancia, destacan las sectoriales de vino, aceite de oliva, cultivos herbáceos, frutas y hortalizas, frutos secos, ganadería, piensos, producción ecológica, suministros y forrajes. Además, cada una de las sectoriales cuenta con estructura orgánica propia (asambleas, comisiones y portavoces sectoriales) así como personal técnico afecto a cada uno de los sectores productivos que se encarga de la revisión, recopilación, seguimiento y análisis de información específica de cada uno de ellos, prestando asesoramiento sectorial personalizado a las cooperativas, promoción de actividades empresariales conjuntas, en especial, en el fomento de la integración e intercooperación cooperativa, así como el fomento de la innovación e investigación mediante la participación en proyectos de ámbito regional, nacional y europeo.

Además de la diferentes sectoriales, la organización cuenta con otras áreas horizontales como lo son la Comisión de Secciones de Crédito, la Comisión de Mujeres Cooperativistas, la Comisión de Jóvenes Cooperativistas, la Comisión de Técnicos Cooperativistas, la Comisión de Agua o la Comisión de Desarrollo Rural y Lucha contra la Despoblación, a través de las cuales se impulsan planteamientos políticos, propuestas y líneas de trabajo con las que se contribuye al desarrollo de la competitividad de nuestras cooperativas, la inclusión de determinados colectivos sociales y la vertebración del medio rural en que las mismas se asientan.

Desde la organización se prestan diferentes servicios a las cooperativas asociadas con la vocación de cubrir todas sus necesidades y servir de apoyo para la mejora de su competitividad empresarial. Entre esos servicios, podemos destacar los siguientes:

- Formación especializada para trabajadores, socios, rectores y directivos de las cooperativas para mejorar su gestión empresarial.
- Asesoramiento medioambiental a las cooperativas, estudios de consumo de agua y energía, responsabilidad medioambiental, cálculo de la huella de carbono, gestión y aprovechamiento de la biomasa, asesoramiento en condicionalidad a agricultores y ganaderos, manteniendo además una colaboración directa con la administración regional para desarrollar actuaciones en el marco del Plan Integrado de Gestión de Residuos de Castilla-La Mancha.

- Consultoría Estratégica realizando labores de consultoría en la elaboración de planes estratégicos, planes comerciales, de viabilidad y proyectos de monetización del valor social de las cooperativas.
- Asesoramiento jurídico, laboral, económico, fiscal y contable especializado para cooperativas y sociedades agrarias de transformación.
- Asesoramiento en comercio exterior e internacionalización de nuestras cooperativas.
- Asesoramiento en cuanto al cumplimiento de la normativa de seguridad alimentaria e higiene de los alimentos y en la implantación de sistemas de gestión de la calidad de procesos y productos.
- Promoción y asesoramiento técnico en la puesta en marcha de proyectos de diferenciación de la calidad de los productos mediante creación de denominaciones de origen, indicaciones geográficas protegidas y otros marchamos de calidad.
- Servicio de selección y reclutamiento de personal cualificado para atender las diversas necesidades de las cooperativas.
- Asesoramiento especializado en procesos de integración cooperativa.
- Implantación de planes de igualdad de género y memorias de responsabilidad social corporativa en cooperativas.

Por lo tanto, un conjunto de actividades y servicios que ayuden a mejorar la competitividad de las cooperativas agroalimentaria, mejorando su eficiencia y logrando mayor rentabilidad para las explotaciones de sus socios.

Entre los retos estratégicos en los que Cooperativas Agro-alimentarias Castilla-La Mancha está trabajando actualmente, destaca el de propiciar un cambio de paradigma que permita acelerar el tránsito de una mentalidad de “producto” a una de “mercado” entre sus bases sociales y, especialmente, en sus órganos de gobierno y dirección. Y es que tradicionalmente nuestras empresas agroalimentarias han venido centrandose su foco de atención en el concepto “producto” buscando la máxima calidad del mismo para, a partir de ahí, organizar sus estrategias de comercialización buscando la adaptación del mercado a la oferta de productos disponible. Pero es evidente que en un entorno como el actual, las empresas han tenido que invertir su foco estratégico para centrarse en el consumidor como protagonista principal de la cadena de valor agroalimentaria para, a partir de ahí, ordenar hacia atrás todo su proceso productivo y comercial, buscando la adaptación de la empresa a los gustos de consumidor y no al revés. A mayor abundamiento, podríamos incluso afirmar que el nuevo reto al que han de enfrentarse las empresas agroalimentarias es hoy aún más radical, pues ya no basta con “adaptarse” a los gustos del consumidor, sino que es necesario “adelantarse” a los mismos para evitar la inevitable selección natural que el mercado impone hoy a las empresas, especialmente a las menos competitivas.

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación hacen, no solo que el entorno cambie de manera vertiginosa, sino que además el perfil del consumi-

Los cambios evolucionan mucho más rápidamente de lo que en muchas ocasiones la empresa agroalimentaria puede asimilar. Es un consumidor cada vez más maduro, más informado, con mayor capacidad de decisión, en definitiva, que sabe lo que quiere y al que la industria agroalimentaria ha de adaptarse a la misma velocidad con que aquél evoluciona en sus gustos, preferencias y formas de comprar.

Surgen además nuevos colectivos de consumidores, que aún introducen más variantes al ya de por sí complejo perfil del consumidor estándar. El aumento de hogares unipersonales, el menor tamaño de los hogares (tanto en cuanto a componentes de los mismos como a su espacio físico), la incorporación de la mujer a la vida laboral, el envejecimiento de la población, la vida sedentaria, el culto por la estética y la alimentación saludable son, entre otros, factores que –por obligación- han hecho modificar en muy poco tiempo muchas de las estrategias de la industria agroalimentaria para poder dar respuesta a estas nuevas necesidades.

A todo lo anterior se ha de unir la rápida evolución de las estrategias comerciales de las grandes cadenas de distribución alimentaria que, entre media docena de ellas, concentran alrededor del cincuenta por ciento del volumen del consumo de productos de alimentación en los hogares, con un crecimiento exponencial de las marcas de distribución, con una importante guerra de precios entre las principales cadenas por reducir el precio medio de la cesta de la compra y con sorprendentes cambios introducidos en los formatos de sus establecimientos para adaptarse aún mejor al actual perfil del nuevo consumidor que en su mayor parte está afectado por la crisis económica o, al menos, es susceptible de serlo.

Sin duda todos estos factores que condicionan el actual entorno han de ser tenidos en cuenta por las empresas agroalimentarias y, en especial por las cooperativas, a la hora de diseñar sus estrategias de futuro, y para ello, hoy más que nunca, se hace necesario desarrollar estructuras empresariales cada vez más fuertes, más competitivas y mejor dimensionadas con las que poder hacer frente a los actuales retos del mercado, no solo con el objetivo de mejorar su competitividad sino, además, para poder crear estructuras más sólidas que permitan asegurar la permanencia de la profesión agraria mediante la mejora de la renta de los socios cooperativistas, a fin de cuentas, destinatarios últimos del hecho cooperativo.

Por ello, hoy, la mejora de dimensión, la búsqueda de economías de escala, el aprovechamiento de sinergias, la racionalización de las inversiones deben ser conceptos que adquieran especial relevancia para poder abordar los nuevos retos, las nuevas oportunidades que el entorno nos ofrece. No obstante, no debemos de caer en el error considerar la mejora de la dimensión como un fin en sí mismo. Hay ocasiones en las que la competitividad es alcanzable desde otros caminos tales como la diferenciación, especialización o desde el dominio de determinados nichos de mercado. La dimensión debe ser una herramienta para mejorar nuestra competitividad. Sin lo segundo, no tiene sentido lo primero.