



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y  
Cooperativa, nº 24, noviembre 1996, pp. 153-166**

## **Percepción y valoración de los principios y prácticas cooperativas en las cooperativas de cereales de Castilla y León**

J. Hernando

Responsable del área de Agricultura Sostenible del CIT – INIA  
Alcalá de Henares (Madrid)

Ricardo Server

Master Universitario en Dirección de Cooperativas Agrarias  
Universidad Politécnica de Valencia

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa  
ISSN: 0213-8093. © 1996 CIRIEC-España  
[www.ciriec.es](http://www.ciriec.es)    [www.uv.es/reciriec](http://www.uv.es/reciriec)

# **Percepción y valoración de los principios y prácticas cooperativas en las cooperativas de cereales de Castilla y León**

**J. Hernando**

Responsable del Área de Agricultura Sostenible del CIT - INIA  
Alcalá de Henares (Madrid)

**Ricardo Server**

Master Universitario en Dirección de Cooperativas Agrarias  
Universidad Politécnica de Valencia

## **RESUMEN**

En este trabajo se analiza mediante encuesta la percepción y valoración de los principios y prácticas cooperativas desde el punto de vista sociológico y gerencial entre las Cooperativas comercializadoras de Cereales de la Comunidad Autónoma de Castilla y León.

Para realizar la encuesta se han elegido los Directores Gerentes, los Presidentes y los Socios para que cumplimenten preguntas por separado. La información recibida una vez tabulada, se discute y se estudia desde el punto de vista de la viabilidad de la cooperativa y desde la óptica dual y diferenciada de la Gerencia profesionalizada y la Propiedad encarnada en los Socios y Presidentes.

## **RÉSUMÉ**

## **ABSTRACT**

The cooperatives principles together with several issues wich can be of paramount importance from the sociological and managerial point of view are considered in the Grain Cooperativas of Castilla and Leon.

The managers, the leaders and the members have been chosen to carry out this research. The data are compiled in order to pay attention to the dual approach to the cooperative reality given by the managers on one hand and by the cooperative owners on the other.

## 1.- Introducción

La necesaria compatibilidad entre los objetivos sociales de las cooperativas y los objetivos económicos propios de estas empresas personalistas y de capital variable, ha sido motivo de estudios y reflexiones buscando la adaptación e introducción de novedades en el tiempo para dar respuestas a la realidad cambiante de este grupo de empresas que conforman la economía social como tercer grupo intermedio entre las empresas capitalistas y las públicas .

Una línea de pensamiento importante va dirigido a clarificar el papel sociológico de las cooperativas y tratar de preservar y adaptar los principios que alentaron el nacimiento del cooperativismo como movimiento social . Merecen destacarse en este grupo los estudios de autores vinculados fundamentalmente a la Alianza Cooperativa Internacional como Laidlaw, 1980 ; Ake Böök, 1992 y 1994 y Anheir, 1995 .

En España, destacan los estudios dirigidos a conciliar principios, mercado y legislación cooperativa junto con desarrollo de teoría económica de Ballestero, 1979 ; Paz Canalejo, 1982 ; Caballer Mellado, 1982 ; Domingo y Romero, 1987 ; Ballestero, 1990 ; Juliá y Server, 1991 y Monzón, 1994 .

Todas las legislaciones cooperativas regulan de una manera pormenorizada el funcionamiento de las empresas cooperativas e introducen el cumplimiento de pautas de actuación para poner en práctica los valores cooperativos ( Principios Cooperativos ) .

Por otra parte, la realidad del funcionamiento empresarial de las cooperativas hace necesario la adopción por los socios de unas pautas de comportamiento, no necesariamente regladas, pero sin cuyo cumplimiento la función económica de la empresa cooperativa se resentiría ( Prácticas Cooperativas ) .

Los Principios Cooperativos vigentes tras la declaración aprobada en el XXXI Congreso de la ACI ( Alianza Cooperativa Internacional ) de Manchester son :

- Adhesión Voluntaria y Abierta
- Gestión Democrática por parte de los Socios
- Participación Económica de los Socios
- Autonomía e Independencia
- Educación, Formación e Información
- Cooperación entre Cooperativas
- Interés por la Comunidad

Entre las posibles Prácticas Cooperativas de importancia y diferenciadoras de las empresas no personalistas, merecen destacarse las siguientes :

- Exclusividad y Fidelidad
- Existencia de Socios de Capital
- Libertad de Aportación de Capital
- Relaciones Humanas

Para conocer en que medida los principios y las prácticas de las cooperativas se cumplen y realizan, se ha llevado a cabo un estudio entre las Cooperativas dedicadas a la comercialización de Granos de Castilla y León .

La elección de esta Comunidad Autónoma viene dada por el hecho de ser la primera en superficie cultivada de cereales, por tener una larga tradición asociativa y por la importancia del cooperativismo .

En efecto, Castilla y León es el cuarto complejo cooperativo nacional con 383 cooperativas agrarias que suponen el 37 % del total de las empresas de economía social de la región, la quinta en número de socios ( 12,2 % del total ), está por encima de la media nacional en número de socios por cooperativa, en capital social por cooperativa y en capital social aportado por socios ( Instituto Nacional de Fomento de la Economía Social, 1995 ) .

Las Sociedades Cooperativas objeto de este trabajo de investigación en Castilla y León son las de Granos y Suministros, que en número de 112 ( 40,7 % de las cooperativas agrarias regionales ), tienen 17.586 socios ( 30,4 % del total de socios regionales y un promedio de 157 socios por cooperativa ), con un capital social de 2.525 millones de pesetas ( 30,6 % del capital social total de las cooperativas agrarias regionales ), un promedio de 22,5 millones de capital social por cooperativa, un volumen de ventas total de 25.300 millones de pesetas ( 35,3 % del volumen total de ventas de las cooperativas agrarias regionales ) y, una facturación media por cooperativa de 225,8 millones de pesetas.

Así pues, las Cooperativas de Granos y Suministros representan un tercio del potencial actual del cooperativismo agrario de Castilla y León para todas las variables consideradas. Cuotas cooperativizadas significativas son 14,5 % para Cereales, 23,3 % para Oleaginosas, 22,7 % para Gasóleo, 31,6 % para Fertilizantes y 1,4 % para Semillas Certificadas ( Junta de Castilla y León - URCACYL, 1994)

Interesa considerar en que medida la Industrialización y Transformación Agroalimentaria con Granos en Castilla y León es realizada por entidades asociativas agrarias ( Cooperativas, Sociedades Agrarias de Transformación y Sociedades Anónimas Laborales ) . Para un total de 4.927 Agroindustrias, solamente 126 ( 2,6 % ) son asociativas ( 100 Cooperativas, 18 SAT y 8 SAL ) . Las Agroindustrias de Productos para el Consumo Humano totalizan 673, de las cuales 9 son entida-

des asociativas . Las Agroindustrias de Productos para Alimentación Animal son 222 y tan sólo 42 son entidades asociativas . Por último, las Agroindustrias de Selección y Almacenamiento son 326 y solamente 75 son entidades asociativas ( Junta de Castilla y León, 1995 ) .

Los datos generales de mayor relevancia que catacterizan a las Cooperativas de Granos de Castilla y León son los siguientes : el 84 % de las entidades son de nueva creación, su antigüedad media es 1986 con un recorrido desde 1972 hasta 1992, un 77,8 % de las cooperativas están en posesión de la calificación de especialmente protegida y el número medio de socios asciende a 587 habiéndose multiplicado por cinco en los últimos nueve años (Hernando, J., 1996)

A destacar también el carácter muy vinculado a la comarca agrícola de estas cooperativas, con una capacidad productiva media al año de 32.395 toneladas métricas y una superficie media total cultivada por los socios de cada cooperativa de 18.187 hectáreas . El Volumen de negocios medio de las cooperativas en millones de pesetas es de 1.252 oscilando entre 350 y 4.534 . La tipología es dual, por una parte grandes ( Balance superior a 1.000 millones de pesetas y Volumen de Negocios por encima de los 3.000 millones de pesetas ) y por otra medianas ( Balance entre 100 - 500 millones de pesetas y Volumen de Negocios de 500 a 1.000 millones de pesetas ) . Las primeras comercializan y actúan por su cuenta, en tanto que las segundas están integradas en cooperativas de segundo grado y funcionan como modelo almacén de grano.

Los objetivos de este trabajo con base experimental entre las Cooperativas comercializadoras de cereales de Castilla y León, son precisamente conocer mediante encuestas los aspectos sociales de las cooperativas de cereales, viendo en que medida la cooperativa es un movimiento social y no solamente empresarial, es decir, en que medida se complementan beneficios empresariales y sociales en la realidad de esa figura empresarial denominada cooperativa .

## 2.- Metodología

Se seleccionaron un total de 29 sociedades cooperativas de primer grado de la región . Se excluyeron las de segundo grado en razón de la escasa comercialización concentrada y porque su inclusión en el diseño no permitiría un análisis comparativo .

La distribución territorial de las cooperativas seleccionadas es proporcional a la superficie cultivada de cereales de cada provincia . Así, se eligieron 7 en cada una de las provincias de Burgos y Valladolid, 4 en Palencia, 3 en cada una de las provincias de Salamanca y Zamora, 2 en Segovia y 1 en cada una de las provincias de Soria, Ávila y León .

A los Directores Gerentes de las cooperativas se les envió un cuestionario sobre aspectos sociológicos de su cooperativa . Las preguntas eran de elección entre alternativas o de puntuación de todas las alternativas planteadas en escala prefijada para posibilitar su análisis cuantitativo . Se recibieron 10 respuestas que componen el tamaño de la muestra Gerentes .

De forma independiente, se pedía al Presidente que rellenará un formulario de preguntas de opinión y puntuación sobre aspectos sociológicos . Asimismo, se le solicitaba que la misma encuesta la hiciera llegar a cinco socios de edades prefijadas entre 20 y 65 años (uno entre 20 y 30 años, otro de edad comprendida entre 30 y 40 años, otro de 40 a 50 años, otro de 50 a 60 años y, finalmente, otro de edad superior a los 60 años ), tratando de ver posibles interacciones entre la edad y las respuestas .

Se recibió un paquete de 7 respuestas y analizadas por edades y agrupadas las edades en dos bloques, de menos de 40 años y de más de 40 años, no se encontraron diferencias significativas, por lo cual se han reunido todas esas respuestas sin considerar el factor edad en un total de 32 que componen el tamaño de la muestra Socios.

### **3.- Resultados y discusión**

El 90 % de los Gerentes piensan que las sociedades cooperativas gozan de adecuados beneficios fiscales, aunque incompletos, en razón de la función social que desempeñan en la agricultura y en la ganadería así como en el desarrollo y conservación del entorno natural de la comarca .

Los principios y prácticas cooperativas moldean la realidad de la sociedad cooperativa como empresa y se ha preguntado a los Gerentes buscando su posible condicionante para la marcha de la empresa, tabulando las respuestas y ponderándolas con 3 (Bien), con 2 (Cambiar) y con 1 (Anular), con los resultados recogidos en el Cuadro 1:

### Cuadro 1

PRINCIPIOS Y PRACTICAS COOPERATIVAS	PUNTUACIÓN
FORMACIÓN Y EDUCACIÓN COOPERATIVA	300
COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS	300
EXCLUSIVIDAD Y FIDELIDAD COOPERATIVA	300
CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	278
INTERESES LIMITADOS AL CAPITAL APORTADO	260
LIBERTAD DE APORTACIÓN DE CAPITAL	256
LIBRE ADHESIÓN Y BAJA VOLUNTARIA DE SOCIOS	250
EXCEDENTES EN FUNCIÓN USO COOPERATIVO	244
GESTIÓN DEMOCRÁTICA UN HOMBRE UN VOTO	240
EXISTENCIA DE SOCIOS DE CAPITAL	210

Vemos como merecen una alta calificación para el funcionamiento de la cooperativa como una empresa, la Formación y Educación Cooperativa, La Cooperación entre Cooperativas y La Práctica de la Exclusividad y Fidelidad Cooperativa, con la máxima puntuación en los tres casos de 300, lo cual significa que el 100 % de las cooperativas califican estos principios y prácticas con un Bien . Siguen a continuación la Conservación del Medio Ambiente con 278 puntos, 88,9 % de calificación Bien, para terminar con la más baja apreciación para la Existencia de Socios de Capital con 210 puntos y un 40 % de respuestas Bien .

Tampoco merecen buena puntuación la Gestión Democrática un hombre un voto, con 240 puntos y 40 % de calificación Bien, lo cual resulta sorprendente, habida cuenta de que su opuesto Excedentes en Función del Uso Cooperativo tampoco está bien considerado con 245 puntos y 67 % de Bien . Tampoco merecen muy buena calificación para el funcionamiento de las cooperativas como empresas los preceptos Libre adhesión y Baja voluntaria de Socios, Intereses limitados al Capital aportado y Libertad de aportación de Capital .

Para reforzar la encuesta, se ha preguntado directamente a los Gerentes si los socios practican los principios de exclusividad y fidelidad para con su cooperativa, con respuestas a partes iguales entre un Si ( 40 % ) y un No ( 40 % ), un 10 % que depende del año y otro 10 % de las exigencias del consejo rector . Ni una sola respuesta merece la alternativa “ No lo considero vital para mi cooperativa “, lo cual denota que todos los encuestados entienden como importante la práctica de la exclusividad y fidelidad cooperativa para el buen fin empresarial de las cooperativas cerealistas .

A la pregunta que se dirige a socios acerca de si está obligado a aportar una cantidad fija de su cosecha a la cooperativa, entre las respuestas “ Siempre, es mi obligación como socio “, “ Siempre aporto toda mi cosecha “ y “ No estoy obligado, pero la aporto voluntariamente “, totalizan un 77 % de las respuestas . Un 18 % dice que depende de los acuerdos adoptados en asamblea y un 5 % que depende de la decisión del consejo rector . Un 0 % de respuestas merecen “ Depende de como vengan los precios ese año “ y “ Depende de como esté el mercado de venta de granos “ .

Resulta así que el 100 % de los socios de las cooperativas de Castilla y León manifiestan directa o indirectamente su Fidelidad y Exclusividad hacia su cooperativa, algo sorprendente y que entra en contradicción con la opinión de los Directores Gerentes donde como vimos la mitad opinaban que los socios no practicaban el Principio de Exclusividad hacia su cooperativa .

Algo que también se contradice con el hecho de la percepción clara de los socios sobre los beneficios cooperativos en forma de precios de liquidación de sus cosechas y economías en la compra de insumos . El 66 % de los socios manifiestan haber percibido muchas veces ( 21 % ) o siempre ( 45 % ) precios por su cosecha superiores a los de sus vecinos o conocidos no socios , y el 65 % de los socios manifiestan que muchas veces ( 42 % ) o siempre ( 33 % ), han comprado factores de producción para su explotación ( Semillas, Abonos, Herbicidas, Gasóleo y Fitosanitarios, fundamentalmente ) a precios inferiores en su cooperativa que los pagados por vecinos o conocidos suyos no socios de cooperativas .

La percepción por parte de los socios de los principios y prácticas cooperativas queda resumida en el Cuadro 2 resumen elaborado a base de tabular un total de 18 preguntas, donde se les demanda que manifiesten su conformidad ( C ) o disconformidad ( D ), apareciendo las respuestas en orden decreciente, según el grado de aquiescencia .

## Cuadro 2

PREGUNTAS	C ( % )
<b>LIBRE ADHESIÓN Y BAJA VOLUNTARIA DE LOS SOCIOS</b>	
Un socio para darse de alta y baja debe saber antes de tomar la decisión como va la economía de la cooperativa y puede denegársele el ingreso o salida por ello	78 %
Un socio puede apuntarse y darse de baja cuando quiera pero sin perjudicar a la cooperativa	50 %
Un socio puede apuntarse y darse de baja cuando quiera sin mas explicaciones	6 %

<b>INTERESES LIMITADOS AL CAPITAL APORTADO</b>	
Un socio no debe de percibir ning'n tipo de interÈs por el dinero aportado al capital social de su cooperativa ya que es suficiente con los beneficios conseguidos por la venta de sus cosechas y los ahorros logrados por la compra de insumos a precio inferior que si los comprara en solitario	59 %
Un socio debe de percibir una remuneraciÓn baja por sus aportaciones a capital social	50 %
Un socio debe de percibir como m'ınimo un tipo de interÈs igual , tal vez superior al que le dar'ın en su banco o caja de ahorros por la misma cantidad de dinero prestado y por el mismo periodo de tiempo , ya que en caso contrario , resultarla mas interesante prest-rselo a bancos y cajas de ahorro	38 %
Un socio debe percibir siempre un tipo de interÈs superior al que le dar'ın en su banco o caja de ahorros por el mayor riesgo que corre al prestar dinero a su cooperativa	17 %
<b>GESTI'N DEMOCR'ITICA UN HOMBRE UN VOTO</b>	
Cada socio debe tener un 'nico voto sin excepciones para la toma de decisiones en la cooperativa , excluyÈndose los casos de las cooperativas de segundo grado o superiores	78 %
Cada socio debe tener un numero variable de votos para decidir seg'n el uso que haga de la cooperativa y la cantidad de producto que comercializa a travÈs de la misma , tanto si aquella es de segundo grado como si es de primero	22 %
<b>EXCEDENTES EN FUNCI'N USO COOPERATIVO</b>	
Los excedentes o beneficios econ'omicos anuales de la cooperativa deben siempre repartirse en proporciÓn a los servicios que utiliza de la cooperativa , tanto si es entrega de cosecha como compra de suministros de campa'oa	75 %
Con el interÈs que percibo por mi capital social , los precios que me abonon por mis cosechas , y los ahorros en precio y tiempo por la compra de medios de producci'ın para mi explotaci'ın agr'ıcola son mas que suficientes y no debe de haber beneficios para repartir a final del cierre del ejercicio	59 %
<b>FORMACI'N Y EDUCACI'N COOPERATIVA</b>	
He aplicado y aplico continuamente en el quehacer diario de mi explotaci'ın los conocimientos y tÈcnicas adquiridos a travÈs de la cooperativa en practicas agrarias , as'ı como en gesti'ın y manejo de explotaciones agr'ıcolas	81 %

Las actividades de formación y de educación que se organizan anualmente en mi cooperativa con el dinero de todos nosotros son las que necesito para mi calificación profesional agraria y la de mi familia , en especial los cursos para mi hijo de cara a facilitar su capacitación como joven agricultor y su incorporación a la profesión agraria con nuevas tecnologías y conocimientos que yo no tuve en su día	37 %
COOPERACI" N ENTRE COOPERATIVAS Y CONSERVACI" N DEL MEDIO AMBIENTE	
Mi cooperativa tiene que colaborar con otras en beneficio mutuo , de la colectividad y del medio ambiente natural de nuestro pueblo y comarca	97 %
EXCLUSIVIDAD Y FIDELIDAD COOPERATIVA	
Un socio debe de comprar siempre los factores de producci" n que precise ( abonos , semillas , gas" oleo , fitosanitarios ,etc .) A trav" s de la cooperativa	78 %
Todos los socios estamos moralmente obligados a comercializar nuestra cosecha íntegramente a través de la cooperativa , y no es preciso que nos lo recuerden continuamente para hacerlo así	72 %
Un socio solamente debe de vender su cosecha a través de la cooperativa a la cual pertenece siempre y cuando se le garantice de antemano un precio mayor que en cualquier otro lugar donde pueda venderla	48 %
Un socio podría vender su cosecha en el mercado libre si con ello percibe mas precio que a través de la cooperativa	12 %

La libre adhesión y baja voluntaria de los socios es ampliamente admitida entre los socios cooperativistas ( un 78 % la condiciona a la marcha económica de la cooperativa , un 50 % la acoge siempre que no perjudique a la cooperativa y tan solo un 6 % aprueba el principio sin condición alguna).

El interés limitado a las aportaciones a capital social es un principio también claramente percibido ( un 59 % opinan que no hay que recibir intereses pues con las otras ventajas cooperativas ya es suficiente, y tan solo un 17 % aprueba el recibir un tipo de interés superior al corriente en las entidades de crédito )

El principio de gestión democrática de la cooperativa es asimismo un principio fuerte en las Cooperativas de Cereales de Castilla y León ( un 78 % de los socios opina que cada socio debe tener un único voto frente a un 22 % que opina a favor del voto proporcional a la actividad económica con la cooperativa ) . A este respecto conviene no olvidar que el 75 % de los socios apuestan por reparto de excedentes económicos en base a los servicios utilizados de la cooperativa .

Las ventajas cooperativas se advierten de una manera clara y sin discusión alguna en lo que se refiere a las economías en compras y ventas a través de la cooperativa .

El principio de Formación y Educación Cooperativa se percibe en gran medida cuando afecta al titular de explotación ( 81 % de los socios ), pero no tanto cuando se refuerza la pregunta y se incluye a la familia y al hijo como futuro titular de explotación . En este último caso, tan solo la aprecian el 37 % . Resulta evidente que el socio es consciente de que la Formación que su cooperativa le proporciona le sirve a él, pero los adelantos tecnológicos y la situación del sector no le permiten percibir esta como útil si su hijo tuviera que dedicarse a la actividad agraria .

La cooperación entre cooperativas está claramente apreciada con una respuesta del 97 % , en beneficio mutuo, de la colectividad y del medio ambiente natural de la comarca y pueblo .

La Fidelidad y Exclusividad cooperativa como imperativo moral están claramente definidos con un 72 % y 78 % respectivamente .

Solamente un 12 % opinan que el socio puede vender en el mercado libre, dato que se eleva hasta el 48 % si la cooperativa no le garantiza de antemano un precio mayor que en cualquier otro lugar de venta .

A la consideración del último párrafo toma cuerpo la opinión de Directores Gerentes encuestados en el sentido de dividir al 50 % su creencia de que el principio de exclusividad no es practicado por los socios de la cooperativa, al entrar en consideración, junto a los aspectos morales, los económicos y el socio tiene claro que su cooperativa le tiene que proporcionar beneficios en precios para sus cosechas, algo que entra en la más pura lógica de la gestión empresarial y ahí está el reto del cooperativismo como sector empresarial organizado dinámico y moderno para competir en los mercados al margen de considerandos sociales, mutualistas y solidarios .

Para la realidad y supervivencia de la cooperativa como empresa, un 80 % de los Directores Gerentes consideran con un sí rotundo que unas buenas relaciones humanas son fundamentales, contra un 20 % que opinan que es un factor más entre otros muchos . Esta opinión es consistente con el carácter personalista que revisten las empresas cooperativas .

Esta pregunta merece por parte de Socios y Presidentes resultados parecidos. El 70% dicen que unas buenas relaciones humanas entre los socios de la cooperativa son siempre fundamentales para el funcionamiento de esta . Un 12 % opinan que las relaciones humanas nunca pueden condicionar la marcha de la cooperativa y un 9 % opinan que lo importante es que la cooperativa marche y sea rentable .

El carácter fuerte del sentido de la propiedad agraria y del individualismo queda ilustrado en la pregunta hecha en el sentido de si estarían los socios dispuestos a juntar sus fincas con las de otros agri-

cultores en una empresa cooperativa aún a costa de tener que decidir en común las clases de cultivo, las variedades a cultivar, las técnicas de laboreo, la maquinaria a comprar y otras prácticas agrarias.

Un 37,5 % dicen que dependería de con quienes tuvieran que unirse ( factor relación humana ), otro 37,5 % dice que no , nunca perdería su independencia ( factor individualidad y propiedad ), y el remanente 25 % dice que si, siempre que no salga perdiendo ( factor empresarial ) .

Preguntados acerca de los móviles que impulsaron a la afiliación a la cooperativa, un 40 % de los socios apuntan que crear junto con otros una empresa viable económicamente ( móvil empresarial ), otro 32 % que ayuda mutua entre los agricultores de mi localidad ( móvil solidario ) y el restante 28 % que sobrevivir como empresario agrario ( móvil económico ) .

## **4.- Conclusiones del estudio**

Los socios perciben nítidamente las ventajas cooperativas en mejores precios de liquidación para sus cosechas ( 66 % de respuestas ) y mejores precios en la compra de factores de producción ( 65 % de respuestas ), sin que ello se traduzca en una manifiesta Fidelidad y Exclusividad cooperativa según los Gerentes .

Los principios y prácticas cooperativas de mayor puntuación son Formación y Educación Cooperativa, Cooperación entre Cooperativas, Exclusividad y Fidelidad Cooperativa y Conservación del Medio Ambiente .

La Fidelidad y Exclusividad de los socios para con su cooperativa es un imperativo moral abrumador pero que tiene que ir acompañado de la realidad económica a la hora de conseguir mejores precios para sus cosechas que en la venta libre .

Se considera de una manera abrumadora que unas buenas relaciones humanas son vitales para el funcionamiento de la cooperativa, algo muy en consonancia con el carácter de empresa personalista que revisten las cooperativas .

Los socios puntúan las prácticas y principios cooperativos de manera diferente a los Gerentes . Dan la máxima puntuación a Libre Adhesión y Baja Voluntaria de los Socios, Interés limitado a las Aportaciones de Capital Social, Gestión Democrática, Formación y Educación Cooperativa y Cooperación entre Cooperativas .

Tras lo expuesto es de resaltar la dificultad que tienen las cooperativas para tener una Gerencia altamente profesionalizada y cualificada dada la dicotomía manifiesta que existe entre lo que los socios quieren para la gerencia de su cooperativa y lo que los gerentes piensan acerca del funcionamiento empresarial de la misma .

Los socios participan mayoritariamente junto con su familia en las actividades de Formación y Educación que organiza su cooperativa y perciben como positivas las enseñanzas que recibe para la gestión de su explotación aunque esa percepción es personal y no extrapolable a su hijo ya que manifiestan como las enseñanzas de gestión y técnicas que reciben les sirven a ellos pero no para cuando sus hijos tengan que afrontar el reto de ser empresarios agrarios . Son conscientes del progreso tecnológico y de la dificultad de adaptación al mismo a través de las actividades impartidas por la cooperativa .

## 5.- Bibliografía

- AKE BOOK, S. 1992 . Co-operative values in a changing world, ICA, 252 pp.
- AKE BOOK, S. 1994 . The ICA Co-operative principles for the future, Coloquio Internacional ACI - CIRIEC, Sevilla, 15 pp.
- ANHEIER, H. K. 1995 . Para una revisión de las teorías económicas del sector no lucrativo, CIRIEC núm. 21, pp. 23 - 33 .
- BALLESTERO, E. 1979 . La Cooperativa ¿ puede funcionar como una Sociedad Anónima, Agricultura y Sociedad núm. 10, pp. 217-243 .
- BALLESTERO, E. 1990 . Economía Social y Empresas Cooperativas, Alianza Universidad núm. 615, 302 pp.
- CABALLER MELLADO, V. 1982 . El compromiso empresarial del agricultor en la dinámica de formación y desarrollo de cooperativas agrarias, Agricultura y Sociedad núm. 23, pp. 193 - 216 .
- CIDEC Nº 15, 1995 . Declaración aprobada en el XXXI Congreso de la ACI, Manchester sobre Los Principios Cooperativos del Siglo XXI, 4 pp.
- DOMINGO, J. y ROMERO, C. 1987 . Las Empresas Cooperativas Agrarias : Una perspectiva económica, MUNDI - PRENSA, 152 pp.

- HERNANDO, J., 1996 . Caracterización Socioeconómica del Cooperativismo Agrario de Cultivos Herbáceos Extensivos en Castilla y León, Tesina grado Master Universitario en Dirección de Cooperativas por la Universidad Politécnica de Valencia, 269 pp.
- INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO DE LA ECONOMÍA SOCIAL, 1996 . Base de datos de la Economía Social, Manuscrito .
- JULIA, J. y SERVER, R. 1991 . La práctica de los principios cooperativos. Una referencia a las Sociedades Cooperativas Agrarias Españolas, CIRIEC núm. 10, pp. 105 - 120 .
- JUNTA DE CASTILLA Y LEON - URCACYL, 1994 . El Libro Blanco del Cooperativismo Agrario en Castilla y León, 219 pp.
- JUNTA DE CASTILLA Y LEON, 1995 . Directorio de Industrias Agrarias de Castilla y León, 442 pp.
- LAIDLAW, A. F. 1980 . Co-operatives in the year 2000, CEMAS, pp. 1 - 75 .
- MONZÓN, J. L. 1994 . Cooperativas, Mercado, Principios Cooperativos, CIRIEC - INFES, pp. 109 - 126 .
- PAZ CANALEJO, N. 1982 . El nuevo estatuto reglamentario de las SAT y la reforma de la legalidad cooperativa, Agricultura y Sociedad núm. 23, pp. 81 - 117