

CUBA Y EL COOPERATIVISMO INDUCIDO

LA EXPERIENCIA DE LA
COOPERATIVA
RECONSTRUCTORA
DE VEHICULOS
(2013-2019)

TESIS DE MAESTRIA

LAURA VIRGINIA MOR

TUTORA: DRA. ANALIA OTERO

FACULTAD
LATINOAMERICANA
DE CIENCIAS SOCIALES
2019



CUBA Y EL COOPERATIVISMO INDUCIDO

**LA EXPERIENCIA
DE LA COOPERATIVA
RECONSTRUCTORA DE
VEHICULOS
(2013 - 2019)**

LAURA V. MOR

**TUTORA: DRA.
ANALIA OTERO**

TESIS PARA OPTAR
POR EL GRADO
ACADÉMICO DE

**MAGISTER
EN DISEÑO Y GESTIÓN
DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS
SOCIALES**

FACULTAD
LATINOAMERICANA DE
CIENCIAS SOCIALES

BUENOS AIRES
JUNIO 2019



*A Argentina, por la posibilidad.
A Cuba, por la experiencia.*

*A los que me acompañaron a soñar.
A los sueños por permitirme andar.*

A ellos, mis padres, por ser...y estar.

INDICE GENERAL

GLOSARIO	4
RESUMEN / ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN	6
Metodología de la investigación	15
Estructura de la tesis	20
CAPITULO 1: COOPERATIVISMO, UN MODO DE ASOCIACIÓN SOCIAL	22
1.1 El modelo de la empresa cooperativa	22
1.2 Orígenes y evolución del cooperativismo	38
CAPITULO 2: EL COOPERATIVISMO EN CUBA	53
2.1 Las cooperativas cubanas: antecedentes y evolución	53
2.2 Actualización del modelo socialista cubano y el surgimiento del cooperativismo no agropecuario inducido	73

**CAPITULO 3: LA EXPERIENCIA DE LA
COOPERATIVA RECONSTRUCTORA DE VEHÍCULOS
(CRV) 85**

3.1 El rol del Estado cubano en el proceso de inducción
cooperativo 88

3.2 Un modelo diferente: los cambios en la forma de
gestionar y participar 94

3.3 Las percepciones de los cambios: la perspectiva de
los actores 102

**REALIDADES, PERSPECTIVAS Y DESAFÍOS:
A MODO DE CONCLUSIÓN 113**

BIBLIOGRAFÍA 126

ANEXO 147

GLOSARIO

ACI, Alianza Cooperativa Internacional

ANAP, Asociación Nacional de Agricultores Pequeños

CCS, Cooperativas de Crédito y Servicios

CCSF, Cooperativas de Crédito y Servicios Fortalecidas

CNA, Cooperativa No Agropecuaria

CPA, Cooperativas de Producción Agropecuaria

CRV, Cooperativa Reconstructora de Vehículos

CUP, Peso cubano

CUP, Peso cubano convertible

MINAZ, Ministerio del Azúcar de la República de Cuba

MINAGRI, Ministerio de la Agricultura de la República de Cuba

MITRANS, Ministerio de Transporte de la República de Cuba

ONEI, Oficina Nacional de Estadística e Información

OIT, Organización Internacional del Trabajo

PCC, Partido Comunista de Cuba

UBPC, Unidades Básicas de Producción Cooperativa

URSS, Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas

RESUMEN / ABSTRACT

En Cuba han tenido lugar una serie de actualizaciones al modelo económico socialista, las cuáles sentaron las bases para el desarrollo de un nuevo tipo de cooperativismo, que se sumaría al cooperativismo agropecuario ya existente. En el año 2012 se promulga por primera vez desde inicios de la Revolución una normativa relativa a las cooperativas no agropecuarias, dando lugar a un nuevo tipo de cooperativismo que permitió un nuevo impulso al desarrollo económico y social del país y se transformó en un fenómeno particular y novedoso de inducción desde el Estado.

Si bien existieron grupos de personas que por iniciativa propia presentaron proyectos para formar cooperativas, también el Estado ha tomado experimentalmente un grupo de unidades que prestaban servicios desde el sector estatal para formar las llamadas “cooperativas inducidas”, modificando su forma de propiedad y con ello, su modelo de gestión. La presente investigación analiza este proceso de inducción centrándose en el caso de la Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CRV), la cual ha sido una de las primeras en adquirir esta forma. Para ello, las representaciones sociales de los actores miembros de la empresa cooperativa sirven como base para comprender los cambios que ha generado esta nueva política, así como analizar la forma en que ello se inserta en la actualización del modelo socialista cubano.

Palabras clave: cooperativismo, desarrollo, Cuba, propiedad, no agropecuario, no estatal

INTRODUCCIÓN

Cuba cuenta con más de medio siglo de experiencia cooperativa con un modelo de asociación que tiene sus bases en 1959 a los inicios de la Revolución, al promulgarse las históricas leyes de Reforma Agraria que modificaron radicalmente la forma de propiedad y otorgaron tierras a quienes las producían, poniendo fin a las grandes concentraciones de riqueza individual con que contaba el país.

Desde sus inicios el movimiento cooperativo cubano estuvo integrado por tres tipos de cooperativas: las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS) surgidas en la década del `60, las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) creadas en 1976 y las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) constituidas en 1993, todas ellas ligadas al sector agropecuario (Jiménez Guethón, 2016:1).

Su contribución al desarrollo económico y social del país se ha venido evidenciando desde la década del `70 como la principal línea de desarrollo en la producción agropecuaria; sin embargo, el reconocimiento de las cooperativas no agropecuarias ha sido tardío. Recién en la primera década del siglo XXI con la actualización del modelo económico socialista surgieron cooperativas urbanas que, junto con las tradicionales, dan un nuevo impulso al desarrollo económico y social del país. En el proceso de actualización del modelo económico y social cubano han ocurrido cambios significativos que han partido del reconocimiento de la heterogeneidad socioeconómica como un rasgo característico de los procesos de construcción del socialismo, siendo una de

las principales transformaciones la creación de cooperativas no agropecuarias (CNA) (Odriozola, Palma,7 2018), que constituye un avance en la forma en que se concebía al cooperativismo en Cuba, el cual se limitaba al sector agropecuario, base económica del país, y no tenía en cuenta otras actividades económicas como por ejemplo los servicios en zonas urbanas, tal es el caso de la Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CRV). En el año 2012 se promulga por primera vez desde iniciado el período revolucionario una normativa relativa a CNA¹: decretos y decretos leyes con carácter experimental, dando lugar a un nuevo tipo de cooperativismo que sentaría las bases para el desarrollo social y económico actual del país; *“previéndose la elaboración de una ley general de cooperativas luego de transcurrido un plazo prudencial de estos experimentos”*, tal como lo anunciara el entonces Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros Raúl Castro Ruz, ante la Asamblea Nacional de Cuba -órgano máximo del sistema político cubano- el 23 de julio 2012².

¹ Publicado en Gaceta Oficial No. 053 Extraordinaria del 11 de diciembre de 2012. Las normativas aprobadas fueron: Decreto Ley No. 305, para reglamentar su constitución, funcionamiento y extinción; Decreto Ley No. 306: Del régimen especial de la seguridad social de los socios de las cooperativas no agropecuarias; Decreto No. 309: Reglamento de las cooperativas no agropecuarias de Primer Grado; Resolución No. 570/2012 del Ministerio de Economía y Planificación sobre el proceso de licitación; y Resolución No. 427/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios (derogada por la Resolución No. 124/2016) sobre el régimen tributario.

² Discurso pronunciado por el General de Ejército Raúl Castro Ruz, Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, en la clausura del IX Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Palacio de Convenciones, el 23 de julio de 2012, “Año 54 de la Revolución”. <en línea> Disponible en <http://www.cuba.cu/gobierno/rauldiscursos/2012/esp/r230712e.html>.

La futura promulgación de una Ley General de Cooperativas permitirá al Estado descentralizar la administración de producciones y servicios secundarios para concentrarse en la gestión de medios fundamentales de producción que seguirán controlados por empresas estatales. El Estado se desentiende así de *“la administración de un conjunto de producciones y servicios de carácter secundario para concentrarse en el perfeccionamiento de la gestión de los medios fundamentales de producción que se mantendrán bajo la condición de empresa estatal socialista que (...) es la forma principal en la economía nacional”*³ cubana.

A partir de la aprobación de los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución⁴ se contempló la creación de las CNA, como parte del sector no estatal de la economía formal; teniendo como objetivos declarados incrementar la producción de bienes y servicios, aumentar los niveles de productividad, lograr mayor autonomía, contribuir al desarrollo de las comunidades y elevar el nivel de vida de la población. Este impulso al nuevo desarrollo del cooperativismo no puede entenderse sin tener en cuenta el rol del Estado, hecho que diferencia al cooperativismo cubano del cooperativismo en el mundo y antagoniza con la lógica generalmente planteada por teóricos en la materia; puesto que en Cuba lo que se busca es combinar sujetos económicos a fin de lograr un mayor desarrollo económico y social, atendiendo a las

³ Ibídem.

⁴ Partido Comunista de Cuba (2011) *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. VI Congreso del PCC. <en línea>. Disponible en <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/01Folleto.Lineamientos-4.pdf>.

demandas sociales e incluyéndolas en la agenda pública. Este fenómeno particular de inducción desde el Estado, en el cual empresas que solían ser de propiedad estatal han pasado a la propiedad colectiva, es aquello que se presenta como novedoso.

Este proceso de cooperativización se diferencia de otros modelos existentes en el mundo ya que en Cuba si bien se desarrollaron cooperativas desde la propia unión de los trabajadores, también ha sido el propio Estado que ha impulsado y favorecido su creación, desde iniciativas de políticas públicas que tienden a la constitución y desempeño del sector cooperativo no agropecuario y no sólo a su promoción.

Esta experiencia inédita para un país con planificación estatal centralizada representó un gran avance, principalmente por el hecho de permitir la constitución de cooperativas en sectores de la economía distintos del agropecuario y ayudar a incorporar al trabajo formal a una parte importante de la población, dándoles una cobertura legal y descentralizando la órbita estatal para que el Estado se centre en los medios fundamentales de producción, pilar fundamental del sistema socialista cubano.

A diferencia de la economía capitalista, el modelo socialista está basado en la propiedad social sobre los principales medios de producción, aun cuando estén presentes otras formas organizativas y de funcionamiento como es el caso actual del cooperativismo no estatal; teniendo como objetivos centrales alcanzar una sociedad más justa y equitativa, acompañada por un crecimiento y modernización de la

economía basado en la satisfacción de las necesidades de la población (Villalón-Madrado, 2011:38).

Desde iniciada la Revolución la dirección del país asume la planificación como eje para el desempeño económico y el desarrollo de las relaciones de producción, trazando las pautas requeridas para el mejor funcionamiento de la economía cubana. La planificación constituye un proceso único, continuo y sistemático, donde cada uno de los diferentes eslabones desde la Junta Central de Planificación hasta las empresas, unidades presupuestadas y territorios desempeñan diversas tareas que permite mediante la colaboración e integración de todos, lograr una combinación efectiva de la planificación centralizada con la responsabilidad e iniciativa de cada uno (Villalón-Madrado, 2011:37).

La OIT reconoce que las cooperativas promueven la más completa participación de la población en el desarrollo económico y social⁵, al valorizar el rol del trabajo como un espacio de inserción y reconocimiento social. Partiendo de ello, el interés en el tema radica en la novedad, ya que se trata de una política pública que fomenta el desarrollo local a través de la participación ciudadana en la conformación de cooperativas impulsadas y acompañadas desde el Estado, la cual hasta el momento de la investigación es inédita tanto en Cuba como en América Latina, por ello su relevancia.

La presente investigación analiza estos procesos de reforma impulsados en Cuba, poniendo su eje en las iniciativas tendientes a la promoción y constitución de CNA en el país, en particular aquellas que han sido

⁵ Resolución 193 de la OIT. <en línea> Disponible en https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=-NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193.

conformadas a voluntad estatal. A partir de esas iniciativas se analizará la forma de inserción en la comunidad y cómo afecta a ella la política de un cooperativismo inducido, hecho singular que hasta el momento sólo está presente en el modelo cubano de gestión social. En este proceso el Estado toma experimentalmente a un grupo de unidades del servicio estatal⁶ -como del sector transporte, tal es el caso de análisis presentado- y partiendo de empresas preexistentes en el ámbito estatal, fomenta y realiza el traspaso a un nuevo tipo de propiedad antes no contemplada para el sector productivo: la propiedad no estatal.

Se tomará como caso de análisis la **Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CRV)** constituida el 1 de julio de 2013, situada en el municipio Cerro en la Ciudad de La Habana e inducida hacia el modelo de gestión cooperativa por el Ministerio de Transporte (MITRANS) a partir de la Unidad Básica perteneciente a la Empresa Provincial de Servicios Automotores de La Habana, atendiendo a la importancia del sector dentro del desarrollo local y la sociedad cubana.

La CVR es una cooperativa que habiendo sido una exempresa estatal el gobierno cubano decidió cooperativizar como parte de la etapa experimental en la que se encuentran las empresas cooperativas no agropecuarias (CNA) impulsadas desde la primera

⁶ Resolución N° 570 del Ministro de Economía y Planificación. Gaceta Oficial de la República de Cuba N° 53 Extraordinaria, 11 de diciembre de 2012.

década del 2000 en el país, la cual se encarga de reparar vehículos, convirtiéndose en líder y siendo una de las nuevas cooperativas que ha cumplido los principios y valores del cooperativismo, más allá del marco regulatorio establecido en el país. Dentro de este caso de análisis se tendrán en cuenta las representaciones sociales - entendidas como la construcción social sobre una determinada cosa, evento, acción o proceso - que resultan mediaciones simbólicas que dan lugar a la acción, ya se trate de transformar o de conservar las estructuras en las que se hallan inmersos como actores (Bourdieu, 1997:2002).

El recorte espacial utilizado toma como punto de partida el año 2013 con la constitución de la cooperativa objeto del caso y se extiende hasta la actualidad a fin de poder arribar a un análisis más profundo; examinando además las reformas económicas que condujeron a la actualización del modelo socialista y que permitieron este nuevo modelo de gestión económica que resulta relevante para la presente investigación.

Se analizarán antecedentes del cooperativismo y su desarrollo en Cuba, los cuales han sentado las bases para la apertura hacia nuevos sectores anteriormente no contemplados en la economía del país. Considerando que es en el ámbito local donde es posible reconocer y organizar más eficientemente las necesidades y recursos disponibles para solucionarlas de forma mancomunada, se hace necesario tener en cuenta el rol desempeñado por el cooperativismo en cuanto a beneficios económicos y sociales para sus miembros y a la sociedad en su conjunto, dadas las características y estructura actual de la economía cubana. Se examinará, además, el potencial

y limitaciones propias de las experiencias recientes para reflexionar sobre los procesos y transformaciones organizacionales desde la perspectiva de sus miembros; arribando a un conjunto de conclusiones y recomendaciones que puedan servir de punto de partida para profundizar el rol social de las cooperativas no agropecuarias en Cuba, en particular aquellas inducidas desde el propio Estado.

La presente investigación se plantea como objetivo general analizar el modelo cooperativo inducido desde el Estado, un caso particular y novedoso si lo comparamos con otros modelos de cooperativismo existentes en la región. La elección del caso particular radica en el hecho de que la CRV constituyó una de las primeras cooperativas surgidas a partir de la inducción estatal, la cual además continúa desarrollándose con éxito en la actualidad.

El análisis se basará en las representaciones sociales que ha tenido la política -entendida como una cuestión socialmente problematizada (Oszlak y O'Donnell, 1982)- de inducción de cooperativas no agropecuarias desde la perspectiva de los actores involucrados en el proceso, atendiendo al desarrollo social y económico individual y colectivo; logrando de esta forma entender cómo los agentes -entendidos como los sujetos que participan en el proceso- realizan intercambios con su entorno social a través de esas representaciones construidas en un contexto específico (Bourdieu, 1997:2002). El concepto de representaciones sociales tiene en cuenta tanto las ideas como las prácticas sociales, donde aquello que el sujeto piensa y conoce se refleja en la estructura social en que se encuentra inserto, sea conservándola o

modificándola (Bourdieu,1990:98), tratándose de construcciones no estáticas y subjetivas, que parten de la experiencia de los sujetos y a su posicionamiento dentro de las estructuras a las que pertenece, es decir que se redefinen a lo largo del tiempo; motivo por el cual son de interés de esta investigación al asumir que han ido variando en el proceso de traspaso de la propiedad estatal a la propiedad cooperativa.

Este objetivo general planteado se concreta a través de los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar desde la propia perspectiva de los actores el vínculo de la cooperativa con la comunidad y el desarrollo de la sociedad;
2. Describir y analizar las percepciones de los actores involucrados (socios y trabajadores de la cooperativa analizada) en cuanto al traspaso de propiedad, evaluando la forma en que se vio afectada su vida laboral y social, y con ellas su calidad de vida y el sentido de pertenencia social;
3. Analizar las dificultades que pudieran resultar como consecuencia de este proceso experimental, atendiendo a las necesidades del país en materia de desarrollo económico y social.

La hipótesis que da sustento a la investigación asume que la inducción a la formación de cooperativas desde el Estado cubano para empresas que anteriormente se desarrollaban bajo la propiedad estatal, representa una sustancial mejora en materia de desarrollo social y

económico tanto para sus miembros como para la comunidad en la cual se halla inserta; puesto que permite un mejoramiento de la calidad de vida de sus miembros, un mayor sentido de pertenencia social y una mayor vinculación social.

Metodología de investigación

La metodología utilizada se inscribe dentro de la vertiente metodológica cualitativa, ya que se interesa por captar la realidad social a través de la percepción que tiene el propio sujeto de su contexto (Bonilla y Rodríguez, 1997: 84), abordando para ello la situación empírica de manera inductiva y pasando del dato observado a la identificación de parámetros normativos de comportamiento aceptados por los individuos en contextos específicos e históricamente determinados. Esta perspectiva cualitativa ha permitido examinar al sujeto en interacción con el entorno al cual pertenece y en función de la situación de comunicación de la cual participa, teniendo en cuenta la integración de los individuos al todo social (Monje Álvarez, 2011:13-14).

De acuerdo a los objetivos de la investigación, y en función de poder dar respuesta a la hipótesis de trabajo, este proyecto centra su abordaje metodológico en el estudio de caso prestando atención a un caso, analizado como proceso y definido como *“un objeto de estudio con las fronteras más o menos claras que se analiza en su contexto y que se considera relevante”* (Coller, 2000:29); en donde se observaron las características de una unidad para analizar profundamente distintos aspectos

de un fenómeno dado, en este caso el cooperativismo inducido (Munarriz, 1992:104).

Se trata de *“una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”* (Eisenhardt, 1989: 620⁷) que permite atender a las particularidades del cooperativismo cubano y al hecho inédito de la inducción desde el Estado, atendiendo también a la falta de teorías sobre el tema en cuestión. Debido a esta deficiencia se toma un caso único, pues tal como argumenta Eisenhardt (1991:620⁸) *“el número de casos apropiado depende del conocimiento existente, del tema y de la información que se pueda obtener”*. Se utiliza entonces, como método, el estudio de caso único ya que se busca focalizar en un caso en profundidad, analizando diversas relaciones entre propiedades de esa unidad de análisis, a fin de poder comprenderlo en su especificidad. Este método permitirá tener un conocimiento más amplio del fenómeno que la investigación se propone analizar, al permitir un alto contenido descriptivo y mostrar complejidades; a la vez que permitirá medir la conducta y percepciones de las personas involucradas en el fenómeno estudiado; permitiendo centrar el desarrollo de la investigación en el estudio de un fenómeno, en este caso las cooperativas inducidas desde el Estado, buscando lograr una descripción exhaustiva de esta situación específica.

⁷ Citado por Martínez Carazo, Piedad en *“El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica”*, Pensamiento y Gestión, N.º 20, Julio 2006, p. 174, Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.

⁸ *Ididem*.

Dado que este fenómeno de inducción estatal no cuenta con estudios académicos previos, se considera que para una investigación exploratoria este tipo de abordaje metodológico es el más apropiado para temas considerados prácticamente nuevos (Yin, 1989:23)⁹, en donde no existen investigaciones académicas exhaustivas previas, tal es el caso de análisis.

El estudio de caso se basó en una estrategia cualitativa de corte diacrónico que permitió relacionar el análisis empírico, partiendo de lo general a lo particular. Se tomó como unidad de análisis los miembros de la **Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CRV)** ubicada en el municipio Cerro en la Ciudad de La Habana, Cuba.

Los tipos de datos que se utilizaron en este estudio han sido datos primarios reunidos en la investigación de campo por medio de técnicas cualitativas de recolección; a la vez que la investigación se apoyó en datos secundarios como ser la información pública, fuentes estadísticas y documentales, legislaciones, estatutos y reglamentos internos, planes anuales de producción y servicios de la cooperativa analizada.

Se contó con información recopilada a partir de la interacción con los actores sociales involucrados en la cooperativa de trabajo tomada como caso, analizando a la vez legislaciones y resoluciones que dan sustento institucional a las transformaciones que dieron lugar a la existencia del tema de investigación. Para ello, se realizaron dentro de la cooperativa seis entrevistas

⁹ Yin, Robert (1989) *Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods Series*, Londres: Sage Publications.

atendiendo a las necesidades de la investigación y sus objetivos:

- Consejo de Dirección: Director (1)
- Personal directivo: Jefe de producción (1)
- Trabajadores / Socios cooperativistas (4)

En esta investigación cualitativa planteada existe una relación estrecha entre el sujeto y el objeto de conocimiento (Monje Álvarez, 2011:14), por tanto las técnicas de recolección de datos y producción de información que han sido utilizadas son las siguientes:

- Observación no participante y no encubierta, que permitió observar los acontecimientos, buscándose un rol de observador como participante pasivo a fin de lograr el predominio de la observación y la comprensión de comportamientos y experiencias de las personas en su medio de desempeño laboral; pero a la vez, acceder a una gran gama de fuentes de información sin interferir en el normal funcionamiento del tema investigado (Ynoub, 2014) y lograr una mayor objetividad;
- Entrevistas en profundidad a directivos que permitió lograr un aprendizaje sobre los acontecimientos y actividades que no fue posible observar directamente, convirtiéndose los interlocutores en aquellos que describen lo que sucede (Monje Álvarez, 2011:150).

Se profundizó en procesos de gestión administrativa; concepción de participación en la cooperativa; conocimiento de los directivos sobre la influencia del marco legal en la participación; niveles, contenidos, espacios y actores de participación; sentido de pertenencia a la CNA; motivación para participar de los miembros; percepción del papel de los socios en la toma de decisiones; conflictos entre los socios, capacitación sobre cooperativismo; estilo de dirección y comunicación organizacional, así como distribución de tareas, actividad principal, misión de la cooperativa, relación con las instituciones estatales que actúan como órganos de relación de la CNA, relaciones de trabajo, percepción de las condiciones laborales, entre otros.

- Entrevistas semiestructuradas a socios y trabajadores de la cooperativa, que permitió indagar acerca de significaciones, opiniones y representaciones que poseen los actores sociales implicados sobre el tema de investigación; comprendiendo través de las propias palabras de los sujetos entrevistados, las perspectivas, situaciones, problemas, soluciones, experiencias que ellos tienen respecto a sus vidas. Se utilizó este tipo de entrevista para profundizar lo observado y la información recogida por otras fuentes (entrevistas anteriores, documentos, etc.). (Munarriz, 1992:112). Se indagó sobre las relaciones de trabajo, la percepción de las

condiciones laborales, los cambios significativos dado el proceso de inducción, el sentido de pertenencia y el impacto social, entre otros.

Asimismo se realizó un análisis documental con el objetivo de describir las características del marco legal regulatorio vigente para las CNA en el país.

Estructura de la tesis

El presente trabajo de investigación se ha estructurado en tres capítulos, precedidos por un índice, un glosario y una introducción que explicita los aspectos teórico-metodológicos que guiaron la investigación; teniendo en cuenta el marco teórico de referencia y la estrategia metodológica utilizada para el análisis del caso presentado, así como una apreciación general del tema de investigación y su contextualización temporal y espacial.

El primer capítulo introduce la generalidad del cooperativismo como modo de asociación social, abordando sus orígenes y su evolución en el mundo y en América Latina y el Caribe en particular, así como su caracterización y teorización.

El segundo capítulo introduce la particularidad del modelo cooperativista en Cuba, atendiendo a los antecedentes en el período prerrevolucionario y su evolución luego del triunfo de la Revolución Cubana el 1° de enero de 1959 hasta la actualidad, donde se han

abierto paso nuevos tipos de cooperativismo que conviven con los que han sido históricos en el país, como es el caso del cooperativismo inducido. Asimismo tiene en cuenta las reformas económicas devenidas de la actualización del modelo socialista que tuvieron lugar a partir de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021¹⁰, que establecieron el punto de partida para la conformación de las cooperativas no agropecuarias en Cuba.

En un tercer capítulo se abordará el análisis devenido del trabajo de campo, atendiendo a las propias percepciones de los actores, tanto en cuanto al proceso de inducción en general como al caso de la cooperativa en particular. A modo de conclusión, se presentan los alcances y limitaciones de esta cuestión socialmente problematizada, producto del estudio del caso, así como el esbozo de recomendaciones y desafíos de este modelo experimental para la economía y la sociedad cubana, inserta en una nueva actualización del modelo político, económico y social socialista.

¹⁰ Partido Comunista de Cuba (2011) *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. VI Congreso del PCC. <en línea>. Disponible en <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/01Folleto.Lineamientos-4.pdf>.

CAPITULO 1

COOPERATIVISMO, UN MODO DE ASOCIACIÓN SOCIAL

1.1 El modelo de la empresa cooperativa

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI o en inglés, ICA)¹¹ define como cooperativa¹² a toda *“asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”* (ACI, Declaración de Identidad, Artículo 5, 1995¹³); en donde se conjuga el esfuerzo propio y la ayuda mutua. Esta definición implica que, si bien las cooperativas son empresas económicas, no se trata de cualquier empresa puesto que conjugan necesariamente el esfuerzo propio y la ayuda mutua, lo cual no es atributo primordial de las empresas tradicionales privadas o estatales. La diferencia radica en que el modelo cooperativo se centra principalmente en las personas y en la sociedad en la que se insertan, las

¹¹ La Alianza Cooperativa Internacional es una organización no gubernamental establecida en 1895 para unir, representar y coordinar a las cooperativas existentes alrededor de todo el mundo.

¹² Según la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) más de 800 millones de personas en el mundo están organizadas en alguna cooperativa.

¹³ La versión vigente de estos principios fue formulada en la Declaración de Manchester sobre la Identidad Cooperativa, 23 de septiembre de 1995 y ratificado por la Asamblea General de ACI el 11 de abril de 2013 en su Reglamento.

cuales (como empresas basadas en valores) comparten principios y valores acordados internacionalmente.

La OIT precisa que la cooperativa no es una asociación de capitales, sino que es *“una asociación de personas de número variable, que se organizan para resolver las mismas necesidades económicas administrando una empresa en forma conjunta, por su cuenta y apoyo mutuo, con el objeto de tener un provecho material y moral común”* (Torres y Torres, 1967:197)

Una cooperativa es entonces, una asociación de productores -de diferentes tipos- que, agrupados voluntariamente, buscan satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes tanto en el plano económico como en el social, y que presupone además, una empresa de propiedad cooperativa y una gestión democrática, donde predomina el trabajo asociado por sobre el capital aportado por cada uno de sus miembros (Odriozola, Palma, 2018). De esta manera, lo que caracteriza a una cooperativa *“no es la medida en que los medios de producción sean de su propiedad legal, sino que el colectivo de trabajadores pueda disponer de ellos por medio de una gestión realmente democrática”* (Cruz Reyes, Piñeiro Harnecker, 2011:31).

Un elemento de importancia en el análisis de la naturaleza de las cooperativas es su dualidad: es una empresa económica con una elevada finalidad social. Esta Responsabilidad Social Cooperativa (RSC) se deriva de la propia conceptualización teórica de cooperativa y significa que deberán asegurar el cumplimiento de su compromiso social sobre la base de su desempeño económico y financiero, a partir de

recursos propios generados como excedentes de su gestión económica (utilidades), así como de otros que se obtengan como resultado de asignaciones estatales con este fin o de gestiones específicas con otras instituciones y organismos; lo cual se deberá definir en los estatutos fundantes de cada cooperativa (Rivera Rodríguez, Labrador Machín, Alfonso Alemán, 2007:401). A su vez la RSC sienta sus bases en los procesos educativos y de formación que emanan de la propia cooperativa y que desarrollen una conciencia solidaria y humanista.

Las cooperativas se clasifican según la índole del objeto social, según la función del régimen de propiedad social, según la variedad del objeto, según el grado que ocupan los organismos cooperativos en la organización federativa o según la forma de su surgimiento (Cruz Reyes, Piñeiro Harnecker, 2011:36).

Según objeto social:

- Cooperativas de producción de bienes y servicios¹⁴: Son grupos de personas que se unen para producir conjuntamente (bienes agropecuarios, industriales, de la construcción, servicios de gastronomía, reparación, contabilidad, transporte, etcétera).
- Cooperativas de consumo de bienes y servicios: Son grupos de personas que se unen para obtener

¹⁴ Son consideradas como “*cooperativas de trabajo*” al estar ligadas directamente a la producción, donde sus asociados son también trabajadores pues aportan su trabajo y no solo su capacidad de consumo como ocurre con la mayoría de los asociados en las empresas de consumo. Estas son cooperativas que se apropian de los resultados de su trabajo.

conjuntamente:

- bienes de cualquier tipo, generalmente productos alimenticios o de consumo básico, o insumos productivos;
- servicios de cualquier tipo (estando entre las más comunes las “cooperativas de ahorro y crédito”), para realizar compras al por mayor, pudiendo obtener bienes y servicios a menores precios por ejemplo.

- Cooperativas mixtas: Son grupos de personas que se unen tanto para producir conjuntamente algunos bienes y servicios, como para acceder de forma unida a ciertos bienes y servicios. Existen distintos tipos de cooperativas, de acuerdo a la actividad que realizan sus asociados; aunque también se presentan tipos mixtos dado que no desarrollan una sola actividad (Cruz Reyes, Piñeiro Harnecker, 2011:36).

Según la función del régimen de propiedad social:

Tiene en cuenta la participación de sus asociados en la gestión cooperativa y en la distribución de los excedentes (García Müller, 2014).

- De gestión: La gestión se encuentra a cargo de los trabajadores que la conforman a través de su trabajo y teniendo en cuenta su trabajo, recibirán los beneficios de los excedentes.
- De autogestión: La gestión, la propiedad y los excedentes se comparten entre los trabajadores y los productores.

Según la variedad del objeto: (García Müller, 2014)

- **Unifuncionales:** Se trata de cooperativas con un fin único.
- **Multifuncionales:** Se trata de cooperativas con objetivos múltiples.
- **Integrales:** Se trata de cooperativas que tienen como propósito satisfacer las necesidades socioeconómicas de sus asociados.

Según su nivel de integración: (ACI, 1995)

- **Cooperativas de primer grado o “de base”:** Sus asociados son personas físicas que se unen entre sí para uno o varios fines.
- **Cooperativas de segundo grado o “uniones”:** Son cooperativas formadas por varias cooperativas
- **Cooperativas de segundo grado o Confederaciones /Federaciones de cooperativas:** Son cooperativas formadas por cooperativas de segundo grado¹⁵.

Según la forma en que surgen:

- **Espontáneas:** Son aquellas cooperativas creadas a partir de la iniciativa de un grupo de personas.

¹⁵ Una cooperativa de grado superior (segundo o tercer grado) no es la sumatoria de las cooperativas que la componen, sino una nueva cooperativa que responde a los intereses de las cooperativas que les componen, brindándoles bienes o servicios en mejores condiciones que aquellas a las que estarían expuestas de manera aislada (ACI, 1995).

- Promovidas por instituciones externas: Son aquellas cooperativas creadas a partir de un impulso externo generalmente por organizaciones estatales - aunque también han sido promovidas por organizaciones no gubernamentales como iglesias, agencias de cooperación, universidades) – para contribuir a un objetivo social como generar empleo, disminuir la pobreza, protección del medio ambiente, o contribuir al desarrollo local.
- Empresas recuperadas por los trabajadores: Son aquellas cooperativas creadas a partir de empresas ya existentes (estatales o privadas) que contaban con diversos problemas en su funcionamiento y desarrollo, donde los trabajadores deciden “recuperar” la empresa y administrarla ellos mismos de forma democrática. En ellas la decisión puede ser originalmente de los trabajadores o ser asumida por ellos a partir de un impulso externo.
- Reconversión de empresas privadas o estatales: Son aquellas cooperativas creadas a partir de empresas ya existentes (generalmente empresas privadas familiares, aunque también estatales) que pueden o no estar en una situación económica precaria, pero los dueños deciden traspasarla a otro tipo de gestión (Pérez, Betancourt, Osorio, Rey, Castillo, 2018).

La Declaración de Identidad Cooperativa adoptada por la II Asamblea General de la ACI¹⁶ -que se realizara en el

¹⁶ Identidad cooperativa definida por ACI. Disponible en <https://www.ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional>

mes de setiembre de 1995- incluye una nueva definición de cooperativa y una revisión de la formulación de los principios y valores en que se funda y basa una asociación de este tipo, que son *“lineamientos u orientaciones sobre cómo las cooperativas deben organizarse y funcionar, por lo que sirven para evaluar la medida en que una organización se acerca al ideal de una cooperativa verdadera”* (Cruz Reyes y Piñeiro Harnecker, 2011:40-49). Según esta entidad, si bien la forma de gestión se corresponde con el previo acuerdo de los socios, los valores esenciales que debe reunir una cooperativa para ser considerada como tal son los siguientes:

1. **Ayuda mutua:** Interrelación de apoyo y de trabajo individual en función de la meta común.
2. **Responsabilidad:** Los miembros de la cooperativa deben ser responsables de su propio trabajo a fin de no incumplir el trabajo colectivo.
3. **Democracia:** Las decisiones son tomadas entre todos los miembros, siendo la máxima autoridad dentro de la cooperativa la Asamblea.
4. **Igualdad:** Todos los miembros de la cooperativa cuentan con los mismos derechos y obligaciones, y aunque existe la asignación de cargos directivos, estos sólo tienen un fin cooperativo, no privilegios especiales por sobre los demás miembros.

5. **Equidad:** Se entiende que el reconocimiento del trabajo aportado por cada asociado es el que permite el buen funcionamiento de la cooperativa.
6. **Solidaridad:** Supone que todo miembro de la cooperativa debe estar dispuesto a dar apoyo a otras personas, en pos del interés común y el buen funcionamiento de las relaciones sociales dentro de la cooperativa y con el entorno.

Además de los valores enunciados anteriormente existen siete principios cooperativos¹⁷ -entendidos como *"las bases fundamentales que informan o debieran informar la constitución, funcionamiento y regulación de las cooperativas (y mutuales) en la doble concepción de éstas; como sujetos de derecho y persona jurídica privada y como empresa u organización de necesidades y anhelos comunes"* (Ley General de Asociaciones, ACI, 1995) - sobre los cuales deben constituirse y desarrollarse las cooperativas, además de regir el funcionamiento de las cooperativas para lograr su éxito:

- **Primer Principio: Asociación / membresía abierta y voluntaria**

Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación alguna de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

¹⁷ Estos principios se encuentran contenidos en el Artículo 2 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas. Disponible en: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/html/ven24819.htm>.

Esto significa que el límite de ingreso a una cooperativa sólo se limita a la potencialidad en brindar el servicio para la cual fue creada. Asimismo, este principio se extiende a la permanencia, ya que ningún miembro puede ser obligado a mantenerse dentro de la cooperativa cuando no sea su voluntad, aunque en ocasiones los propios estatutos establecen normas acerca del retiro de los asociados a modo de mantener la continuidad del trabajo y/o la prestación de servicios; pero cabe destacar que la decisión sobre la inclusión o expulsión de un miembro debe ser tomada democráticamente por la asamblea general, conformada por todos los asociados de la cooperativa. En algunos países, un trabajador que sea contratado por una cooperativa tiene el derecho a solicitar ser miembro de ella después de cierto tiempo (tres meses en la legislación cubana); mientras que en otros países se les permite contratar fuerza de trabajo asalariada permanentemente sin necesariamente ser miembro de la cooperativa en cuestión.

- **Segundo Principio: Control democrático de los miembros**

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones sea directamente o por medio de representantes elegidos democráticamente. Las personas elegidas para representar a su cooperativa, responden ante los miembros, sin gozar de privilegio alguno sobre los demás miembros, teniendo cada uno

igual derecho de voto¹⁸ (un miembro, un voto). El capital aportado no determina el poder de dirección en la cooperativa, a diferencia de las sociedades de capital, en cuyo caso la cuantía del aporte en capital realizado por cada socio es el factor determinante.

Las cooperativas tienen el derecho de crear comités ejecutivos en los cuales se deposite la responsabilidad de tomar ciertas decisiones (compras, ventas, mantenimiento, etc.) en representación de los intereses de todos sus miembros; que -como también los directivos o representantes- deben rendir cuenta de sus funciones periódicamente y pueden ser revocados en asamblea general ante una gestión insatisfactoria. En cuanto a la estructura organizativa, cada cooperativa puede establecer distintas funciones ejecutivas y de representación según lo decidan -también democráticamente- sus propios miembros; aunque la asamblea general debe ser siempre el órgano de decisión suprema.

- **Tercer Principio: Participación económica de los miembros**

La participación económica de los miembros de una cooperativa es doble: participan aportando al capital de la cooperativa¹⁹; y participan también beneficiándose de los resultados de su gestión. Los socios miembros

¹⁸ En las cooperativas de niveles superiores (grupos o federaciones) se utilizan procedimientos democráticos de representación diversos de manera que cada cooperativa integrante pueda participar en la toma de decisiones por medio de sus representantes.

¹⁹ El aporte de capital no necesariamente aplica para el caso de cooperativas inducidas desde el Estado, como es el caso de la Cooperativa Reconstructora de Vehículos, objeto de esta investigación.

contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa, donde por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Los miembros tienen el derecho de asignar los excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía.

Este principio reafirma la inexistencia de un fin de lucro en las cooperativas y el carácter instrumental del capital, lo que también se plasma en no regirse por el mercado de oferta y demanda, puesto que la cooperativa no comercializa para obtener lucro empresarial, sino que lo hace para prestar servicios o distribuir bienes en condiciones más favorables. Este principio también implica que una parte de los recursos patrimoniales deben ser de propiedad común, es decir, deberán constituirse fondos de reserva irrepantibles a modo de fortalecer y ampliar las posibilidades de desarrollarse. En el caso de haber excedentes al cabo de la finalización de un ejercicio (y luego de asegurar estos fondos de reserva) se deberán repartir en función de las operaciones realizadas por cada socio y no de acuerdo al capital aportado.

- **Cuarto Principio: Autonomía e independencia**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros que no dependen de personas o entidades ajenas a ella.

Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa, sin generarse ninguna dependencia externa y manteniendo la capacidad de decisión de todos sus miembros.

Este principio toma vital importancia en el caso de cooperativas inducidas desde el Estado, donde puede prestar ayuda para su conformación y viabilidad, no debe intervenir en la toma de decisiones de dicha cooperativa.

- **Quinto Principio: Educación, formación e información**

La importancia de que los miembros de una cooperativa tengan cierto nivel de educación, de conocimientos técnicos según su labor, y cuenten con información sobre la gestión de su cooperativa está estrechamente relacionada con la naturaleza participativa de su gestión (Cruz Reyes, Piñeiro Harnecker, 2011:45). Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. No se trata sólo de proporcionarles herramientas y técnicas para el cumplimiento de las funciones laborales, sino que implica también la formación de los cooperativistas en el funcionamiento de la estructura y el sistema cooperativo; buscando generar una nueva cultura crear una nueva cultura de gestión.

- **Sexto Principio: Cooperación entre cooperativas**

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales. Se trata de la aplicación de los valores de ayuda mutua y solidaridad que las cooperativas aplican hacia su interior; aunque también se refiere a lo externo, en cuanto a la relación con otras cooperativas sean del propio país o de otro. Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

- **Séptimo Principio: Compromiso con la comunidad**

Las cooperativas, en cumplimiento de su objeto social particular, trabajan para el desarrollo sustentable de la comunidad en la que se hallan insertos por medio de políticas aceptadas por sus miembros. En algunos casos, el beneficio de los fondos sociales de las cooperativas excede al interés colectivo de sus miembros y adquiere un carácter social cuando las comunidades en las que se encuentran también se benefician de ellos.

El cooperativismo, atendiendo a sus principios y valores (y diferenciándose sustantivamente de una empresa clásica, sea estatal socialista o capitalista) apunta a que exista igualdad de condiciones dentro de un ámbito de trabajo determinado, teniendo acceso no solo a los mismos beneficios económicos; sino además fomentar la

igualdad en cuanto capacidad y toma de decisiones mediante la realización de asambleas, reuniones, decisiones colectivas y distintas formas de aplicar el ejercicio democrático de la gestión. Las personas que conforman una cooperativa –cuyo número no debe ser menor a cinco- son entonces, a la vez socios y propietarios, hecho que no ocurre bajo una gestión estatal o empresarial clásica. En cuanto a la estructura que presenta una cooperativa, no poseen una estructura piramidal como ocurriría en una empresa clásica; sino que cada socio posee el mismo nivel jerárquico (no en cuanto a funciones ejecutivas sino en lo referido al poder real de decisión) que el resto de los miembros /asociados, atendiendo a los valores de responsabilidad, igualdad, equidad y democracia que caracterizan a este modo de asociación social.

El cooperativismo como modo de asociación social se basa, entonces, en una doctrina económica social basada en la conformación de asociaciones económicas en las que sus miembros no son empleados en relación de dependencia, sino beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la actividad de la cooperativa. A nivel económico, su objetivo es la reducción de costos y lograr una mayor eficiencia en el trabajo, que representa a su vez, un mayor beneficio económico para sus miembros. Como organización social, promueve la gestión democrática y la eliminación del beneficio capitalista y la plusvalía, defendiendo el trabajo como generador de riqueza ya que, al suprimir intermediarios logran repartir de forma más equitativa las ganancias netas, en comparación con una empresa privada tradicional.

Una cooperativa es concebida como un recurso para obtener de forma compartida la satisfacción de una necesidad común, pero teniendo en cuenta el ambiente social en el que se inserta. No es sólo el deseo de satisfacer una necesidad lo que anima a la cooperativa que, siendo asociación de personas, gestiona de forma democrática una empresa de propiedad conjunta de esas mismas personas que voluntariamente quieren formar parte de la misma, sino que, además tratan de modificar la sociedad en la que viven y las circunstancias no deseables de la misma. Aunque las cooperativas existen principalmente para el beneficio de sus socios, como éstos están unidos a un espacio geográfico, las cooperativas no pueden quedar al margen de las comunidades de sus socios (ICA, 1995). De esta manera, el trabajo que aporta cada socio se convierte en beneficio para él mismo, para el grupo de trabajo formado por los miembros de la cooperativa; pero también, según los principios y valores que les dan fundamento, para su entorno social, generando un compromiso con la propia cooperativa y la sociedad.

El objeto social de cualquier cooperativa es uno de los elementos esenciales de la asociación, junto con la voluntariedad y el consentimiento; por lo que su delimitación precisa adquiere vital importancia. Ese objeto consiste en la actividad económica y social que se propone desarrollar, los servicios y actividades productivas que presta. La inclusión de este en el estatuto de conformación de la cooperativa constituye la razón de ser y una garantía no sólo para los miembros de la cooperativa sino para los terceros con quienes se relacionan (García Müller, 2014).

De esta manera, de las relaciones de poder que se establecen entre los asociados de una cooperativa de acuerdo a los principios cooperativos (la propiedad legal colectiva materializada en una gestión colectiva) emergen métodos organizativos y prácticas que responden al requerimiento fundamental de una toma de decisiones democráticas. El hecho de que aquello que es el objetivo primordial sea la satisfacción de necesidades y no la maximización de beneficios individuales refuerza el propio modelo de gestión cooperativa, sea inducido o no.

Tabla 1: Diferencias fundamentales entre la empresa tradicional y la empresa cooperativa (*)

	EMPRESA TRADICIONAL	EMPRESA COOPERATIVA
OBJETIVO PRINCIPAL	Maximización de ganancias	Satisfacción de necesidades
CONTROL EN TOMA DE DECISIONES	Descansa en los accionistas (que no necesariamente son trabajadores)	Descansa en el colectivo de asociados
DESTINO DE EXCEDENTES	Decidido por los accionistas	Decidido por los asociados
INGRESO PERCIBIDO POR TRABAJADORES	Decidido por los accionistas	Decidido por los asociados, los propios trabajadores
DERECHOS DEMOCRÁTICOS	Con voz a través de sindicatos, pero sin voto	Con voz y voto (un miembro, un voto)
MOTIVACIÓN	Beneficios materiales individuales	Beneficios colectivos, materiales y espirituales

(*) Fuente: *Elaboración propia en base a Cruz Reyes y Piñero Harnecker (2011).*

1.2 Orígenes y evolución del cooperativismo

Los orígenes del cooperativismo moderno datan del siglo XIX se relaciona con el afianzamiento del capitalismo con la Revolución Industrial, donde si bien se fortaleció el capitalismo como sistema político, económico y social, *“mostró sus profundas contradicciones que llevaron a una marcada polarización social”* (Izquierdo Albert, 2009:2).

El origen del cooperativismo suele identificarse tradicionalmente con el nacimiento de la primera cooperativa de consumo en el poblado de Rochdale en 1844; pero ya con anterioridad se dieron significativos movimientos e iniciativas, que facilitaron y posibilitaron esta experiencia y el posterior reconocimiento de la cooperativa como sistema de gestión empresarial (Rivera Rodríguez, Labrador Machín, 2013). En un primer período se dieron experiencias de simple asociacionismo económico que surgieron de forma natural, cuando las familias campesinas comenzaron a emigrar a las ciudades y establecieron las primeras colectividades de ayuda mutua; que luego devino en una etapa posterior, con una evolución ideológica más radical, que proponía incluso la toma del poder para abolir las clases sociales y la propiedad privada.

La idea y práctica de la cooperación aplicadas a la solución de problemas económicos data de los inicios de la civilización, aún antes que se pensara como un movimiento de asociación social. Historiadores del cooperativismo como Hans Muller, Peter Cornelius

Plockboy y John Bellers coinciden en señalar como antecedentes primitivos del sistema cooperativo de asociación experiencias como las organizaciones para la explotación de tierras comunes de los babilonios, la colonia comunal de los Esenios a orillas del Mar Muerto, las sociedades funerarias y de seguros de griegos y romanos, los ágapes de los cristianos y las reducciones jesuitas en Paraguay y las organizaciones para el cultivo de la tierra y el trabajo de los imperios inca y aztecas, entre otras.

El cooperativismo como tal surge desde una base solidarista previa, que se inicia con el denominado movimiento asociacionista de principios del siglo XVII, en el que pensadores como Peter Cornelius Plockboy o John Bellers plantearon el establecimiento de colectividades de ayuda mutua, sobre bases religiosas, por lo que son considerados como *“los pioneros del cooperativismo al proponer una economía alternativa de tendencia humanista, que abriría el camino a un posterior proceso de transformación socio-económica”* (Gaminde Egia, 2015:51) y que repercutieron con sus ideas en el desarrollo del cooperativismo posterior. Peter Plockboy proponía la organización de una sociedad económica que conservara la propiedad individual pero que a la vez eliminara la explotación del hombre por el hombre y distribuyera los beneficios obtenidos en el año (ganancias netas) entre sus miembros. Entre sus postulados se encuentra la necesidad de establecer un trabajo no alienante acorde a la vocación o utilidad de cada quien y el derecho de todos los partícipes al

excedente económico de esta sociedad²⁰. La creación de asociaciones de bases comunitarias, con dirigentes elegidos entre todos cada año, que actuaran como sociedades económicas y sociales y la supresión del lucro como causa societaria son los principales aportes de su teorización al cooperativismo actual. John Bellers, por su parte, fue uno de los precursores de la teoría del trabajo, que postulaba la necesidad de transformar el modo de producción mercantilista existente hacia un nuevo modo basado en la propiedad colectiva de los medios de producción y la organización racional del trabajo (Rosental y Iudin, 1973); para lo cual propuso fundar colonias cooperativas de trabajo formadas por medio de acciones, poniendo énfasis en el multioficio como herramienta para lograr una mejor utilización de la fuerza laboral y con ello, optimizar los recursos y aumentar la productividad. Los aportes fundamentales de precursores como Plockboy y Bellers al cooperativismo contemporáneo fueron el reconocimiento de la voluntariedad para la asociación y la naturaleza democrática en la administración de las sociedades; eliminando intermediarios y permitiendo así que los beneficios obtenidos quedaran en manos del productor directo (Rivera Rodríguez y Labrador Machín, 2013).

Pensadores del llamado socialismo utópico premarxista como Robert Owen, Charles Fourier y William King

²⁰ Van Zuurickzee (*) (1659) *Ensayo sobre un proceso que les haga felices a los pobres de esta nación y a los de otros pueblos, consistiendo en reunir cierto número de hombres competentes en reducida asociación económica, o pequeña república, en la cual cada uno conserve su propiedad y pueda, sin necesidad de acudir a la fuerza, ser empleado en la categoría de trabajo para la cual tenga más capacidad.* (*) Pseudónimo bajo el cual escribía Peter Plockboy.

también sentaron las bases de solidaridad y ayuda mutua ya en el siglo XVII, aún antes de la Revolución Industrial y la experiencia de Rochdale. Para ellos, la cooperación y el cooperativismo surgen producto de la falta de correspondencia del capitalismo con los intereses de las amplias masas de la población, de la necesidad de la naturaleza del hombre, de sus ideales del bien y la justicia (Izquierdo Albert, 2009:2). El inglés Robert Owen es el teórico más importante del cooperativismo moderno y es considerado el primer precursor al proponer el término “comunidades autónomas” en un momento histórico donde el hombre era visto como una máquina para el trabajo. Desde esta corriente se planteaba que era posible desarrollar un sistema económico alternativo que sustituyera el sistema económico que empezaba a ser imperante y avasallador: el capitalismo (Ramírez Díaz, Herrera Ospina y Londoño, 2016), en donde el énfasis se centrara en la calidad de vida de sus integrantes. Para ello planteaba una reforma estructural de la sociedad, donde el eje central lo tendría la implementación de un reordenamiento social basado en comunidades cooperativas, que abarcarían tanto la producción industrial como la agrícola, logrando el autoabastecimiento comunal a partir de la distribución equitativa del trabajo (y del fruto del trabajo).

William King por su parte, propuso crear cooperativas de producción en las que la actividad fundamental recayera en los trabajadores asociados bajo la concepción de la cooperación como un medio efectivo de reforma social; sentando las bases para el principio de reciprocidad asociativa que en la actualidad está presente en el

cooperativismo. King fue el precursor de las primeras cooperativas de consumo, para las cuales partió de la concepción de que el trabajador no solamente era un buen productor, sino también un poderoso consumidor.

A él le prosiguió el francés Charles Fourier, quien introdujo ciertas mejoras al incipiente esquema cooperativo en lo relacionado con la democratización en la toma de decisiones, proponiendo un sistema económico–social basado en pequeñas comunidades (agrícolas en este caso) orientadas ya no al lucro como tal, sino a la generación de empleo. Los Falansterios eran Colonias Colectivas Cooperativas en las cuales se desarrollaban mancomunadamente la producción y el consumo, tanto en la zona rural como en la urbana, en las cuales se reconocía a la pequeña propiedad privada, pero se centraba en la propiedad colectiva de los medios de producción y en el trabajo como forma de desarrollo colectivo, cuyo aporte tendría en cuenta la capacidad productiva del trabajador pero también su necesidad de consumo.

Los socialistas utópicos se caracterizaron por ser tanto hombres de ideas como de acción, concretando experiencias como la de las comunidades de New Lanark (Escocia) y las de New Harmony, fundadas por Robert Owen, esta última en Estados Unidos en el año 1825; la cual se considera la comunidad de mayor influencia en el siglo XIX. New Harmony fue pensada por Owen como un modelo igualitario de organización

social y económica en el que se pudieran inspirar tantas otras experiencias²¹.

Marx y a Engels, desde el materialismo histórico, tuvieron en cuenta las potencialidades del cooperativismo y de la autogestión al apreciar el potencial de la cooperación en la lucha contra el capitalismo; sin embargo, alertaron, por una parte, la importancia del cooperativismo y de la autogestión en la producción más que en el consumo, y por otra, los peligros de la influencia del sistema de propiedad y producción capitalista en los experimentos autogestionarios (Miranda Lorenzo, 2011:72).

Lenin por su parte ha calificado a las cooperativas como “*gérmenes del socialismo*”, asumiendo que una vez que el Estado sea socialista la asociación de la producción en las cooperativas tendría preponderancia (Lenin, 1972: 114) y que tanto en la producción como en el consumo sería uno de los métodos de avance hacia la construcción del socialismo en una economía planificada al afirmar que “*todos convenimos en que las cooperativas son una conquista del socialismo. Por eso cuesta tanto lograr las conquistas socialistas. Por eso es tan difícil triunfar. El capitalismo dividió intencionadamente a los sectores de la población. Esta división tiene que desaparecer definitiva e irrevocablemente, y toda la sociedad ha de convertirse en una sola cooperativa de trabajadores*” (Lenin, 1982: 358). Ya en 1899 disponía de una visión teorizada de la necesidad de que la clase trabajadora desplegase todo

²¹ Esta experiencia logró sostenibilidad hasta el año 1827.

su potencial crítico y creativo dentro de la fábrica, en un proceso inserto en la tendencia ascendente de la participación al control y a la cogestión obrera, no limitándose a hacerlo únicamente fuera de la fábrica (Lenin, 1981:291-305).

Rochdale Society of Equitable Pioneers (Sociedad de los Equitativos Pioneros de Rochdale en español) - registrada oficialmente el 24 de octubre de 1844- se reconoce como la primera cooperativa de la era moderna, donde un grupo de veintiocho trabajadores – los llamados “Pioneros de Rochdale”- constituyeron una organización para satisfacer necesidades de consumo. Esta cooperativa daba, a su vez, soporte para el desarrollo social de sus trabajadores y en la cual se pusieron en práctica por primera vez aquellos principios básicos (conocidos como principios rochdalianos) que sirven de base para el cooperativismo en nuestros días. Si bien, con anterioridad se habían dado pasos significativos, que facilitaron esa experiencia (ejemplo de ello es la constitución de villas de cooperación en Inglaterra a inicios de la Revolución Industrial, que eran comunidades autofinanciadas dedicadas al cultivo y a la producción agrícola), el gran valor de esta cooperativa fue el haber logrado resumir los principios teóricos y las reglas prácticas de las cooperativas de consumo existentes con anterioridad a la revolución industrial, marcando un antes y un después en el proceso de cooperativización.

El proyecto de Rochdale, tenía como objetivo mejorar las condiciones domésticas y sociales de sus miembros, a

partir de un capital inicial, que se emplearía en la apertura de un almacén de ventas, la construcción de viviendas, adquisición de tierras para ser cultivadas por sus socios, organizar la producción, distribución y educación, formando una empresa que según sus previsiones, en breve plazo ayudaría a futuras sociedades cooperativas (Rodríguez Musa, 2012).

Los *Pioneros de Rochdale* -considerados la cuna del cooperativismo mundial- se inspiraron en los pensadores precursores, intentando sobreponerse al fracaso de las acciones paternalistas, religiosas o sociales anteriores, replanteando su accionar hacia la acción económica y social autónoma e independiente. Tal es así, que uno de los principios de su programa fue establecer que la sociedad tiene por fin obtener un beneficio pecuniario y mejorar las condiciones domésticas y sociales de sus miembros, demostrando la factibilidad de la cooperación como un modo de asociación desde una arista económica y social. Fue en esa experiencia cooperativa inglesa que se sentaron las bases del movimiento cooperativista mundial: distribución equitativa de beneficios, acceso a la educación, igualdad de derechos, un voto por asociado y la no discriminación por edad, sexo, profesión, etc. En la formación de la cooperativa establecieron siete principios de funcionamiento que habrían de determinar el éxito de su organización y que quedarían como modelo a seguir por el movimiento cooperativo posterior (Cruz Reyes, Piñeiro Harnecker, 2011:40):

1. Matrícula abierta,
2. Neutralidad política,
3. Un socio un voto,
4. Interés limitado sobre el capital²²,
5. Ventas al contado,
6. Ganancias que vuelven o “retornan” a los socios, y
7. Educación y formación.

Estos principios reflejan el contexto en que la cooperativa de Rochdale surge, así como su énfasis en lo económico y su desentendimiento de la necesidad de transformación social; aunque sirvió de inspiración para el surgimiento de diferentes experiencias cooperativas ligadas al consumo en Inglaterra, Francia y Alemania (Cruz Reyes, Piñeiro Harnecker, 2011:40).

A partir de estas experiencias las cooperativas han crecido en el seno de cinco tradiciones distintas; las cooperativas de consumo cuyos orígenes se asociaron a los Pioneros de Rochdale; las cooperativas de trabajo que al comienzo tuvieron su mayor fuerza en Francia; las cooperativas de crédito que en gran medida se originaron en Alemania; las cooperativas agrícolas que tuvieron sus primeras raíces en Dinamarca y Alemania y

²² Aquellos socios que habían aportado capital no recibían ingresos extras por ello, sino que lo importante era su contribución de trabajo.

las cooperativas de servicios como las de vivienda y las consagradas a la salud que surgieron en la Europa industrializada a finales de siglo. A mediados del siglo XIX el cooperativismo de consumo se extendía por Gran Bretaña y otros países del continente europeo como Francia y Alemania. En Alemania surgieron las cooperativas de crédito orientado hacia los campesinos y las cooperativas para el aprovisionamiento de insumos y comercialización de los productos agrícolas. Más tarde, se iniciaba el movimiento de los Bancos Populares, las cooperativas de Ahorro y Crédito, orientadas a artesanos y pequeños industriales. En Francia se desarrollaban las cooperativas de producción y trabajo; mientras que en los países escandinavos no solo se desarrollaba el cooperativismo de consumo, sino también en lo relacionado a vivienda y el de seguros cooperativos.

En otros países de Europa Central y Oriental las ideas y prácticas cooperativas se extendieron con rapidez. En Bélgica y en Holanda el desarrollo del cooperativismo de consumo y otros servicios en las ciudades se desarrollaba en simultáneo con el cooperativismo rural. En España el cooperativismo de consumo, que aparece a fines del siglo pasado, tiene dos orientaciones: en el norte (principalmente en Cataluña) se desarrollaron las cooperativas de consumo; en el centro y otras provincias el auge mayor corresponde a las cooperativas del campo. La primera cooperativa de Checoslovaquia se fundó en 1845, solamente un año después de la experiencia de Rochdale. En Yugoslavia se desarrollaron cooperativas sanitarias, en Hungría cooperativas agrícolas y artesanas, en Polonia cooperativas de consumo de Polonia.

A finales del siglo XIX el cooperativismo se extiende a Latinoamérica de la mano de la ola de inmigración europea, principalmente a Argentina, Uruguay y el sur de Brasil, donde la tendencia ideológica de gran parte del cooperativismo importado se adscribe al pensamiento utópico y a las corrientes socialistas (Pineda, 1994:21-26), dentro de los cuales podemos distinguir diferentes corrientes (OIT, 1998:21):

- **Corriente inicial:** fue introducida por inmigrantes europeos en Argentina o Brasil (italianos, franceses, alemanes), Paraguay (alemanes) y Chile o Perú (ingleses);
- **Corriente sindical y mutualista:** también fue introducida por inmigrantes, focalizadas en las cooperativas de consumo, crédito y servicios funerarios, fundamentalmente en Argentina, Chile y Uruguay;
- **Corriente social:** es la corriente que promovió cooperativas con fines sociales, principalmente en Perú, Ecuador y Costa Rica.

El desarrollo del cooperativismo latinoamericano, puede dividirse en seis etapas relativamente comunes en la región (Navas, 1995:53-54):

- 1) **Fines siglo XIX a 1930:** En este período se inicia y desarrolla el cooperativismo en experiencias

aisladas en los países australes (Argentina, Uruguay y Chile), promovido por inmigrantes europeos (principalmente franceses, alemanes y suizos).

- 2) **1930 a 1950:** Se la conoce como la etapa fundacional debido a que se generaliza a distintos países y se comienzan a crear las primeras Federaciones. Como resultado de la Gran Depresión iniciada en 1929 en Estados Unidos, se materializaron las consecuencias en América Latina desde comienzos de la década del '30. Los gobiernos de la región comenzaron entonces, a fomentar el cooperativismo bajo orientaciones de la administración estadounidense y las uniones de crédito del país. También es el período en donde se inicia este modo de asociación en los países del Caribe, muchos ellos fuertemente dependientes de la economía estadounidense en shock, donde surgen cooperativas de consumo, ahorro y crédito promovidas por el Estado, patronos y organizaciones religiosas, hecho que limitó su expansión y su inserción en las comunidades.
- 3) **1960 – 1970:** Es el período de auge y fomento a las cooperativas agrarias, que suministraran insumos y a su vez, los comercializaran. En algunos países, estuvo acompañado de procesos de reformas agrarias, como es el caso de Cuba.

- 4) **1970 – 1980:** Esta etapa comenzó con la implantación del neoliberalismo económico para la modernización del Estado y las sociedades en gran parte de la región por medio de dictaduras militares; que marcó una involución causada por medidas de represión, eliminación o control de los movimientos populares.
- 5) **1980-1990:** Esta etapa estuvo marcada por ajustes estructurales que repercutieron ampliamente en el movimiento cooperativo latinoamericano, al abrirse las economías nacionales hacia el mercado mundial y la libre circulación de capitales y mercancías, sin casi barreras proteccionistas.
- 6) **A partir de 1990:** Como resultado de los ajustes de décadas anteriores, el movimiento cooperativo latinoamericano se encontró ante una situación de deterioro a principios de la década del `90. Sin embargo, ha conseguido modernizarse y mantener una presencia importante en muchos países (Pineda, 1994:122-125).

Desde sus orígenes hasta la actualidad, el movimiento cooperativo continúa creciendo, contando con presencia en prácticamente todos los países del mundo. Al interior de América Latina y el Caribe las primeras cooperativas nacieron en México en 1873 y en Argentina

en 1879²³. En esta región las cooperativas se desarrollaron principalmente por sus propios esfuerzos, aunque en algunos casos (de manera excepcional) contaron con cierto apoyo estatal. En algunos países a su vez, dependiendo de las políticas estatales, se vieron apoyadas también con legislación marco específica, aunque no se trató de la generalidad de los casos. A pesar de esas faltas de apoyo institucional, el movimiento cooperativo ha logrado incidir de diferentes maneras para promover y lograr cambios positivos hacia el sector, en un contexto donde las leyes de los países latinoamericanos y caribeños muestran un marcado respeto por los principios cooperativos, aún habiendo sido sancionadas en épocas diferentes.

A principios del siglo XX (especialmente en la década de 1930) hubo experiencias aisladas en la región, mayormente impulsadas por inmigrantes europeos que ya contaban con cierta experiencia en la materia. Con el advenimiento de las dictaduras militares (principalmente en el Cono Sur) se evidenció un retroceso al auge que había tenido el movimiento cooperativo en la década del '60 donde existieron programas de promoción estatal, debido a la represión contra el movimiento obrero y los movimientos sociales. En los años '80 y '90 se produce un fenómeno de resistencia ante los embates de los ajustes estructurales y la crisis global, que, si bien acarrió una situación de deterioro organizacional, no logró rebatir su desarrollo.

²³ En 1873 se conforma el Círculo Obrero de México y en 1879 la cooperativa "El progreso agrario" en Argentina.

Las cooperativas, al ser consideradas como un grupo de personas (o asociaciones) que se han unido voluntariamente para satisfacer necesidades comunes, forman parte del llamado “Tercer sector” al no ser entidades estatales ni privadas, sino colectivas.

Esa gestión colectiva *“no responde a intereses particulares de sus miembros o asociados, sino que se busca que logren un mayor compromiso con el desarrollo local de las comunidades en las que se hallan insertas”* (Cruz Reyes, Piñeiro Harnecker, 2011:34), es decir, que cuenten además de democracia en su gestión, responsabilidad social. Por el tamaño y amplitud del movimiento, representan posiblemente la forma de organización socioeconómica de carácter universal más grande del mundo (Ramírez Díaz, Herrera Ospina, y Londoño, 2016) y en Cuba, si bien no alcanzan su amplio desarrollo hasta iniciada la Revolución y proclamadas las leyes de Reforma Agraria, hoy en día son parte fundamental de la economía del país.

CAPITULO 2

EL COOPERATIVISMO EN CUBA

2.1 Las cooperativas cubanas: antecedentes y evolución

En el periodo prerrevolucionario el cooperativismo en Cuba ha tenido un escaso arraigo, teniendo sus antecedentes en el Programa de Joven Cuba en la década de 1930 propuesto por Antonio Guiteras Holmes²⁴, el cual planteaba como parte de las reformas aplicadas al sector agropecuario la creación de cooperativas de agricultores, junto con el estímulo a formas mutualistas y cooperativas de crédito (Jiménez Guethón, 2003).

Anterior a 1959 se tienen solamente algunas referencias ligadas a la cooperación en el país relacionadas a mutuales de asistencia médica, asociaciones gremiales y de campesinos sin llegar a destacarse (Nova, 2011). El desarrollo económico cubano estaba ligado a una economía agraria ajena a cualquier integración técnica y económica entre los sectores, donde la industria se ocupaba fundamentalmente de los productos agrícolas o la industria extractiva para la exportación. La economía cubana se encontraba subordinada al interés de un solo producto: el azúcar, el cual constituía el eslabón

²⁴ Destacado líder político que integró en 1933 el Gabinete de Ministros de Ramón Grau San Martín. Fue fundador en 1934 del movimiento Joven Cuba dirigido a organizar la insurrección frente al gobierno Batista-Caffery-Mendieta (Fuente: EcuRed).

fundamental del modelo impuesto a Cuba por el capital monopolista estadounidense (Fernández Peiso, 2005).

Con la Constitución de 1940²⁵ se establece la posibilidad de conformar cooperativas comerciales, agrícolas, industriales, de consumo y de cualquier otra índole, dejando abierta la posibilidad de crear indistintamente cooperativas de todo tipo siempre que estas estuviesen auspiciadas y reguladas por la ley, la que también sería la encargada de definir las, constituir las y establecer su funcionamiento para que no se pudieran eludir o adulterar las disposiciones establecidas. (Pichardo, 1980:346). En su artículo 75 especificaba que *“la formación de empresas cooperativas, ya sean comerciales, agrícolas, industriales, de consumo o de cualquier otra índole, serán auspiciadas por la Ley (...)”*, contemplando su carácter empresarial y considerándola como una alternativa a las empresas tradicionales por su potencialidad para solucionar las dificultades económicas y sociales de la comunidad y como fuente de empleo en función del desarrollo local, declarando formalmente el apoyo que el Estado cubano brindaría para su formación, aunque dejando amplias prerrogativas a los poderes públicos para la concreción de su naturaleza jurídica y social.

Según lo estipulado, los fondos estarían integrados por los aportes hechos por el Estado y las cuotas de los cooperadores fijadas en la ley, por el reembolso del capital invertido en semillas, casas, por las donaciones

²⁵ Constitución de la República de Cuba, 1940. <en línea> Disponible en <http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Cuba/cuba1940.html>.

hechas a la cooperativa y los demás acuerdos adoptados por la cooperativa. Las tierras se entregarían por sorteo a los cooperadores agrícolas²⁶ y la propia extinción de estas cooperativas se daría por el cumplimiento del término de 25 años, salvo que quedara demostrado que conviene a los intereses del Estado quedaría entonces modificada su estructura y se prorrogaría el término y si no fuese posible prorrogarla, sus pertenencias pasarían reintegradas a quienes las proporcionaron de forma proporcional (Pichardo, 1980). Esto, unido a la falta de voluntad política para garantizar el adecuado impulso de los mandatos constitucionales, dificultó el impulso para este sector llevando a que en la práctica las cooperativas no llegaran a cobrar importancia y su existencia fue efímera utilizándose por reducidos sectores.

El movimiento cooperativo cubano comenzó como tal a partir del triunfo de la Revolución en 1959; ya que sus orígenes se basaron en la democratización respecto a la propiedad de la tierra determinada por las sucesivas leyes de reforma agraria, donde se distribuyeron tierras a los campesinos y se promovió la asociación voluntaria en formas cooperativas, entendiéndose que el cooperativismo sólo puede existir como asociación de propietarios o usufructuarios libres. Por ello, resultaba imposible su desarrollo en Cuba antes de 1959, dada la alta concentración de la propiedad de la tierra y el predominio del latifundio, donde el 9 % de las fincas concentraba el

²⁶ Las tierras asignadas serán abonadas por los campesinos mediante el pago del importe de las semillas, aperos de labranza y lotes a su precio de costo, sin intereses en un plazo no mayor de 25 años, adquiriendo su título de propiedad cuando se cancelara la deuda.

73% de las tierras cultivables (Jiménez Guethón, 1996). Las etapas del desarrollo del cooperativismo en Cuba se encuentran asociadas a los intereses de desarrollo del país expresados en la estrategia de desarrollo emprendida por el gobierno revolucionario, que desde el triunfo reconoció al cooperativismo agrícola como una forma de cooperación que permitía ventajas para la modernización de cultivos y como una vía para explotar la tierra en forma colectiva (Rodríguez, 1983).

Dando cuenta de la concentración existente y de la necesidad de un desarrollo equitativo, el 17 de mayo de 1959 -a apenas cuatro meses de iniciado el período revolucionario- fue firmada la Primera Ley de Reforma Agraria, la cual entregaba la propiedad de la tierra a quienes la trabajaban, eliminando así los grandes latifundios existentes en el país al limitar la posesión de tierra a 402 hectáreas (30 caballerías) y la explotación de trabajadores rurales²⁷. En el año 1960 fueron creadas las cooperativas cañeras²⁸ en tierras que habían pertenecido antes de la reforma a la oligarquía nacional y extranjera. En este tipo de cooperativas el Estado poseía la propiedad sobre la tierra y los medios de producción; mientras que los miembros de la cooperativa la usufructuaban, teniendo éstos el poder económico y jurídico sobre ellas.

²⁷ Primera Ley de Reforma Agraria (1959) <en línea> Disponible en http://www.revistacaliban.cu/articulo.php?numero=3&article_id=41.

²⁸ Según la economista cubana Blanca Rosa Pampín, en 1960 se contaba con 621 cooperativas cañeras, su tamaño promedio era de 1409 ha, con un total de 876 142 ha dedicadas al cultivo de la caña de azúcar (Pampín, 1996 citado por Jiménez Guethón, 1996).

Si bien estas cooperativas sólo existieron durante un período de dos años (1960-1962), sentaron las bases para el cooperativismo posterior en el país. Es así que, en 1962, surgen las Sociedades Agropecuarias constituidas sobre la base de la voluntariedad de los campesinos de unir recursos para hacer un uso colectivo de la tierra; las cuales fueron extintas en la década del '70.

Desde el triunfo de la Revolución en el año 1959, las formas fundamentales de organización que caracterizaron al sistema empresarial cubano estuvieron representadas mayoritariamente por la propiedad estatal, aunque coexistiendo con otras formas de propiedad tales como la cooperativa y la empresa de capital mixto. El modelo de gestión cooperativa se concibió desde el triunfo revolucionario en el tipo agropecuario debido a que Cuba es un país esencialmente rural; aunque existieron algunas referencias de cooperativas en el sector transporte y de profesionales, pero sin impactos notables. Por otra parte, si bien la Constitución de 1940 hacía alusión a que el Estado cubano brindaría apoyo a la formación de cooperativas, no existió una ley que sustentara dicha voluntad política, ya que hasta el año 1982 no se aprobó la Ley de Cooperativas Agropecuarias (Cruz Reyes y Piñeiro Harnecker, 2011). En este punto es necesario tener en cuenta la situación geográfica insular del país y su pequeña extensión, que conlleva un limitado mercado interno y una dependencia de las importaciones, a pesar de los esfuerzos que se han realizado en materia de sustitución de importaciones.

La dinámica de la economía cubana se ha caracterizado durante más de cincuenta años por la recurrencia de los ciclos vinculados a su inserción económica internacional, cercenada por la existencia del bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por Estados Unidos en 1962, el cual se ha ido recrudeciendo a través de los años²⁹.

Siguiendo la periodización temporal de los distintos tipos de cooperativas surgidas en Cuba, es posible diferenciar distintas etapas de evolución. En un primer momento, en 1960 se crearon las Cooperativas de Crédito y Servicios (CCS), dando inicio a una etapa donde el cooperativismo se desarrolla fundamentalmente en el sector agropecuario. Estas cooperativas son asociaciones basadas en la gestión de intereses comunes, donde cada integrante mantiene la propiedad individual de sus tierras y medios de producción. Según la definición que contempla la Ley N° 95 de Cooperativas de Producción Agropecuarias y de Créditos y Servicios del año 2002, en el Capítulo II del Artículo 5, una CCS *“es la asociación voluntaria de agricultores pequeños que tienen la propiedad o el usufructo de sus respectivas tierras y demás medios de producción, así como sobre la producción que obtienen. Es una forma de cooperación agraria mediante la cual se tramita y viabiliza la asistencia técnica, financiera y material que el Estado*

²⁹ Informe de Cuba en virtud de la resolución 72/4 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, titulada “Necesidad de poner fin al bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por los Estados Unidos de América contra Cuba”.

Disponible en <http://www.cubavsbloqueo.cu/es/informes/2018>.

brinda para aumentar la producción de los agricultores pequeños y facilitar su comercialización. Tiene personalidad jurídica propia y responde de sus actos con su patrimonio” (Gaceta Oficial de la República de Cuba. Artículo 5 .2002:1406).

Las CCS (formadas voluntariamente por campesinos anteriormente organizados en asociaciones y que habían sido beneficiados por las reformas agrarias) lograron unir a agricultores pequeños con el objetivo de utilizar equipos, recibir créditos y comercializar, manteniendo la propiedad de sus tierras y contratando fuerza de trabajo externa a la organización.

El 3 de octubre de 1963 se promulgó la Segunda Ley de Reforma Agraria³⁰ que redujo esa tenencia de la tierra a 67 hectáreas, nacionalizando las fincas de mayor extensión y aumentando la participación del Estado en el sector agropecuario cañero. Esta nueva reforma permitió diversificar la producción, al tiempo que dio lugar a la transformación de las cooperativas cañeras en granjas agropecuarias estatales, que se encargaban de suministrar la materia prima a los centrales azucareros (Jiménez Guethón, 1996). Con el proceso de institucionalización de la Revolución Cubana a partir del Primer Congreso del PCC en 1975, el Estado comenzó a promover además de las CCS a las CPA, consolidando así el cooperativismo cubano. Las CPA -creadas legalmente en 1976- son definidas como *“una entidad económica que representa una forma avanzada y eficiente de producción socialista con patrimonio y*

³⁰ Segunda Ley de Reforma Agraria (1963) <en línea> Disponible en http://www.actaf.co.cu/index.php?option=com_mtree&task=att_download&link_id=63&cf_id=24

personalidad jurídica propios, constituidas con las tierras y otros bienes aportados por los agricultores pequeños, a la cual se integran otras personas para lograr una producción agropecuaria sostenible” (Gaceta Oficial de la República de Cuba, Art. 4/2002:1406)³¹. En sí, son cooperativas de trabajo asociado creadas fundamentalmente por campesinos beneficiados por las mencionadas reformas agrarias que vendieron sus tierras a las cooperativas, convirtiéndolas en propiedad colectiva (Nova, 2011: 324-5; Rodríguez y López, 2011: 342-4); organizándose a partir de la creación de un patrimonio común aportado por las personas asociadas en las que se trabaja colectivamente y se distribuyen las ganancias según el trabajo realizado.

La cooperativización en Cuba ha transitado por diferentes etapas, vinculadas con el proceso de reorganización social, primeramente, a partir de los cambios impulsados por el gobierno revolucionario y consecutivamente los promovidos por el modelo socialista.

La anterior Constitución socialista cubana³², tras su ratificación popular el 24 de febrero de 1976, estableció en el artículo 14 que *“en la República de Cuba rige el sistema socialista de economía basado en la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios de producción y en la supresión de la explotación del hombre por el hombre”* y en su artículo 20 asienta la

³¹ Ley N° 95/2002 de Cooperativas de Producción Agropecuarias y de Créditos y Servicios, Capítulo II Artículo 4.

³² El 24 de febrero de 2019 fue ratificada mediante referéndum popular una nueva Carta Magna que rige el país y deja sin efecto la anterior Constitución de 1976 y sus modificaciones posteriores.

excepción expresa para “(...) *las tierras que no pertenecen a los agricultores pequeños o a cooperativas integradas por los mismos...*”, dando espacio a la propiedad colectiva y con ella la formación de cooperativas (en este caso agropecuarias³³), donde define expresamente el derecho de los pequeños agricultores a “*asociarse entre sí*”. El artículo 19 al referirse a la propiedad de los agricultores pequeños especifica que estos podrán incorporar sus tierras además del Estado a las CPA e incluye la posibilidad de que entre la CPA y los agricultores pequeños se pueda permutar, vender, y transmitir de cualquier forma la misma, afianzando el reconocimiento de la propiedad de las CPA, propiedad esta que solo se refiere a la tierra; lo cual se complementa con el artículo 20 que reconoce el derecho de los pequeños agricultores a asociarse libremente.

Con la aprobación de esta Constitución -que no reconoce otra forma cooperativa que no sea la ligada al sector agropecuario- estas formas colectivas de propiedad sobre la tierra adquirieron rango jurídico constitucional; aunque los requisitos y efectos del acto de integrar las tierras de propiedad individual a la propiedad cooperativa fueron establecidos en 1982 por la Ley N° 36 de Cooperativas Agropecuarias y su regulación. Esta ley constituyó el primer cuerpo normativo que dotó a las cooperativas de producción agropecuaria, las de créditos y servicios con un marco legal propio y rigió el desarrollo del movimiento

³³ Si bien el texto de este precepto sufrió algunas transformaciones a raíz de la Ley de Reforma Constitucional de julio de 1992, la definición de la cooperativa (art. 20) continuó limitándola al sector agropecuario de la economía.

cooperativo cubano durante veinte años y constituyó el soporte jurídico indispensable para transformar en forma ordenada y voluntaria la pequeña producción campesina individual en formas de producción colectiva (Anteproyecto de ley de cooperativas agropecuarias, Fundamentos, 2000).

En un contexto de bipolaridad, con el colapso de la URSS y la caída de los aliados socialistas europeos el acceso a los mercados se vio altamente limitado, al punto de comprometer el desarrollo del país (Castro Ruz F., 1992), agravada por el recrudecimiento de la política exterior estadounidense contra Cuba luego de la aprobación de la Cuban Democracy Act -Ley Torricelli³⁴- en 1992 y a la vigencia de la Cuban Liberty and Democratic Solidarity, -Ley Helms-Burton³⁵ - desde 1996, tuvo lugar la estrategia, denominada "*periodo especial en tiempo de paz*", permitió al país enfrentar un entorno hostil, único a nivel internacional y las graves condiciones que sobrevinieron luego del peor shock externo que la afectó más que a cualquiera de los miembros del bloque soviético (Morris, 2014).

Con la desaparición de ese campo socialista sobrevino una fuerte crisis económica en el país, aumentada por la

³⁴ La ley fue sancionada en el Congreso estadounidense y promulgada por el ex presidente George Bush el 23 de octubre de 1992 y se basó en el proyecto que propone como objetivo "*promover una transición pacífica hacia la democracia en Cuba*" mediante la "*aplicación de presiones apropiadas al gobierno de Cuba y el apoyo al pueblo cubano*".

³⁵ En marzo de 1996 entró en vigencia la Ley de la Libertad Cubana y Solidaridad Democrática, que continuó y reforzó el bloqueo de Estados Unidos contra Cuba. La ley es conocida por los nombres de sus principales promotores: el senador por Carolina del Norte, Jesse Helms, y el representante por Illinois, Dan Burton.

agresiva política exterior estadounidense que se intensificó con el objetivo expreso de derribar a la Revolución Cubana como modelo político, social y económico posible. Las mencionadas Ley Torricelli (1992) y Ley Helms-Burton (1996) internacionalizaron el bloqueo económico, comercial y financiero; dando su característica de extraterritorialidad al estipular la negativa de créditos y ayuda financiera a terceros países y organizaciones que favorezcan o promuevan relaciones con Cuba. Ante este escenario y con el objetivo de lograr la soberanía alimentaria se inició en el país un proceso de descentralización y diversificación de la producción, redimensionando las empresas agropecuarias estatales en unidades de producción de mediana escala, autogestionadas por los propios trabajadores. En 1993, en el contexto económico y social crítico del llamado *Período Especial en tiempo de Paz*³⁶, que inició tras este derrumbe del llamado “socialismo

³⁶ Se trató de una política de supervivencia basada en la predisposición para combatir la crisis económica con el esfuerzo y energía propios del país, para afrontar las difíciles circunstancias y hallar alternativas eficaces de solución, sin dejar de lado el sistema político, económico y social del socialismo (Fuente: EcuRed). Se acuñó esta expresión después de un discurso de Fidel Castro el 28 de enero de 1990 en el que explicó: “¿Qué significa período especial en tiempo de paz? Que los problemas fueran tan serios en el orden económico por las relaciones con los países de Europa Oriental o pudieran por determinados factores o procesos en la Unión Soviética, ser tan graves, que nuestro país tuviera que enfrentar una situación de abastecimiento sumamente difícil. Téngase en cuenta que todo el combustible llega de la URSS, y lo que podría ser, por ejemplo, que se redujera en una tercera parte, o, que se redujera a la mitad por dificultades en la URSS, o incluso se redujera a cero, lo cual sería equivalente a una situación como la que llamamos el período especial en tiempo de guerra (...) No sería desde luego sumamente grave en época de paz porque habría determinadas posibilidades de exportaciones e importaciones en esa variante”.

real” y con ello la pérdida de suministradores, segmentos de mercado, acceso a fuentes de financiamiento, se crearon las UBPC transformando las relaciones de propiedad y de producción en el sector agrícola cubano mediante la promulgación por el Consejo de Estado del Decreto Ley N° 142, que dispuso la conversión de la mayoría de las granjas estatales de producción de caña de azúcar y otros cultivos en UBPC³⁷. Estas entidades colectivas están sustentadas en cuatro principios básicos³⁸:

- 1) la vinculación del hombre al área como forma de estimular su interés por el trabajo y su sentido concreto de responsabilidad individual y colectiva,
- 2) el autoabastecimiento del colectivo de obreros y sus familias con esfuerzo cooperado, así como mejorar progresivamente las condiciones de vivienda y otros aspectos relacionados con la atención del hombre,
- 3) asociar rigurosamente los ingresos de los trabajadores a la producción alcanzada,
- 4) desarrollar ampliamente la autonomía de la gestión. Las unidades de producción que se

³⁷ Las UBPC desde su creación se dividieron en dos grupos dependiendo de su actividad: las dedicadas al cultivo de caña de azúcar (atendidas por el MINAZ) y las dedicadas a otros cultivos y a la actividad pecuaria (atendidas por el MINAGRI).

³⁸ Según los acuerdos tomados el 10 de septiembre de 1993 por el Buró Político del PCC.

proponen deben administrar sus recursos y hacerse autosuficientes en el orden productivo.

Las características que las definen -aún hoy en la actualidad- son:

- usufructo de la tierra por tiempo indefinido,
- propiedad sobre la producción,
- venta de producción al Estado a través de la Empresa o en la forma que éste decida,
- compras a créditos de los medios fundamentales de producción,
- elección colectiva de su propia dirección, que rendirá cuenta periódicamente ante sus miembros,
- cumplimiento de las obligaciones fiscales que les correspondan como contribución a los gastos generales de la nación (Reglamento General UBPC, MINAZ, 2003).

La creación de estas entidades cooperativas gestionadas por sus trabajadores buscó inyectar mayor eficiencia al sector agropecuario y lograr una mayor producción con un menor gasto de recursos materiales. Este tipo de empresas sociales constituyen un híbrido entre la empresa estatal tradicional y la cooperativa, donde los asociados trabajan en tierras de usufructo cooperativo (no propiedad) con medios de producción de propiedad colectiva comprados al propio sector estatal. Según la ONEI este proceso cambió radicalmente la distribución de la propiedad de la tierra en el país, ya que en 1989 el 82% de la superficie total y el 73% de la superficie agrícola pertenecían a 385 empresas

estatales; mientras que en el año 2000 las cooperativas agropecuarias de diferente tipo ocupan el 43% de la superficie total y el 61,3% de la agrícola. De ellas, las UBPC ocupan el 28,7% de la superficie total y el 40,6% de la agrícola (Díaz, 2005); lo cual demuestra la importancia del sector cooperativo en la producción agropecuaria cubana y confirma al movimiento cooperativo como la base fundamental sobre la cual se erige el sistema económico empresarial agrícola (Nova, 2004).

Las cooperativas agrícolas cubanas se encuentran estrechamente ligadas al desarrollo local de su territorio, por lo cual lograr que una mayor cantidad de personas participen contribuye a incrementar el sentimiento de pertenencia hacia lo local (Limia, 2006:14). Existen diferentes definiciones de desarrollo local. Según Arocena (citado por Guzón, 2006) se refiere a *“trayectorias específicas de desarrollo que se configuran en elementos históricos, geográficos y en mentalidades, pero que no están totalmente predeterminadas, sino que se transforman y evolucionan a partir de las prácticas de los propios actores, combinadas con circunstancias y coyunturas que los favorecen”*. De esta manera, el desarrollo es *“el proceso que orientan os actores locales mediante acciones de transformación del territorio en una dirección deseada”* (Guzón, 2006: 72). Di Pietro, por su parte, plantea que lo local no puede analizarse sin hacer referencia a un espacio más amplio, como puede ser el municipio, la provincia o la región (Di Pietro, 1999). Sorhegui y León (2007:6) establecen el concepto de desarrollo local que asume la presente investigación como un *“proceso reactivo de la economía y dinamizador*

de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento de recursos endógenos existentes de una determinada zona o espacio físico es capaz de estimular y fomentar su crecimiento económico, crear empleo, renta, riqueza y sobre todo, mejorar la calidad de vida y el bienestar social de la comunidad”.

En el año 2002, la Asamblea Nacional del Poder Popular³⁹, según la propuesta surgida en el IX Congreso de la ANAP, promulgó una nueva legislación cooperativa para propiciar el fortalecimiento y continuo desarrollo de la producción agropecuaria sostenible de las cooperativas y de los pequeños agricultores familiares, como vía importante para contribuir al auge de la economía nacional sancionando la Ley de Cooperativas Agropecuarias y de Créditos Servicios (Vuotto, 2015), la cual tipifica a las CPA como *“una entidad económica que representa una forma avanzada y eficiente de producción socialista con patrimonio y personalidad jurídica propios, constituida con la tierra y otros bienes aportados por los agricultores pequeños, a la cual se integran otras personas, para lograr una producción agropecuaria sostenible”* (Art.4). Una CCS es definida como una asociación voluntaria de agricultores pequeños que tienen la propiedad o el usufructo de sus respectivas tierras y demás medios de producción, así como sobre la producción que obtienen; teniendo personalidad jurídica propia y respondiendo con su patrimonio.

Se trata de una forma de cooperación agraria mediante la cual se tramita y viabiliza la asistencia técnica,

³⁹ En el sistema político cubano la Asamblea Nacional del Poder Popular es el mayor órgano de dirección del país.

financiera y material que el Estado brinda para aumentar la producción de los agricultores pequeños y facilitar su comercialización (Vuotto, 2015). Existen además las CCSF, que a las características de las CCS se le suma la existencia de medios para el uso y beneficio común de la cooperativa.

La economía cubana transita actualmente un proceso de actualización en la búsqueda de mayores niveles de eficiencia y eficacia que conduzcan a la consolidación del sistema socialista y a la elevación del nivel y calidad de vida de la población. Este escenario marcó la necesidad de nuevas formas organizativas y de gestión que contribuyan a contrarrestar el efecto de factores presentes en la empresa de propiedad estatal (bajo sentido de pertenencia, inestabilidad e insuficiencia de recursos, plantillas sobredimensionadas, entre otras), que impiden la satisfacción de la demanda social y genera desaprovechamiento de los recursos disponibles (Rivera Rodríguez, Labrador Machín, Alfonso Alemán, 2018:412) en un contexto de recrudescimiento del bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por Estados Unidos contra el pueblo de Cuba.

La etapa más reciente de desarrollo del cooperativismo en Cuba se inició a partir del debate sobre el documento de Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución⁴⁰ -presentado en el VI Congreso

⁴⁰ El debate se desarrolló durante tres meses y participaron cerca de 9 millones de personas en más de 163.000 reuniones realizadas en diferentes organizaciones, registrándose una cifra superior a tres millones de intervenciones. De los lineamientos originales 16 fueron integrados en otros, 94 mantuvieron su redacción, en 181 se modificó su contenido y se incorporaron 36 nuevos, resultando un total de 311 en el actual proyecto (con información de Periódico Granma). Los Lineamientos Económicos y

del PCC (2011) para la actualización del modelo socialista-, donde se enunció un modelo de gestión económica teniendo como base los resultados del debate del programa de política económica y se aprobó un conjunto de lineamientos (287 económicos y 26 sociales) que enunciaron soluciones a corto y largo plazo orientadas a garantizar la continuidad e irreversibilidad del socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población en el marco de la necesaria formación de valores éticos y políticos ciudadanos (Vuotto, 2015); resaltando la necesidad de ampliar y fomentar el sector cooperativo, fomentando la creación de cooperativas con diferentes objetos sociales: las CNA ligadas al transporte, a la prestación servicios y a la comercialización.

Se formularon así las soluciones a corto plazo que buscan eliminar el déficit de la balanza de pagos estimulando la generación de ingresos externos y la sustitución de importaciones; como una forma certera de responder a los problemas que impactaban en la eficiencia económica, la motivación por el trabajo y la distribución del ingreso, creando las condiciones para favorecer el tránsito a una etapa superior del desarrollo. En cuanto a las soluciones de largo plazo se formularon medidas para alcanzar la autosuficiencia alimentaria y energética, el uso eficiente del potencial humano y una elevada competitividad en las producciones tradicionales así como el desarrollo de nuevas producciones de bienes y servicios de alto valor agregado (VI Congreso del PCC, 2011).

Sociales del Partido y la Revolución fueron aprobados el 18 de abril de 2011.

Las modificaciones propuestas suponen una significativa actualización del modelo socialista -calificado también como “socialismo posible”-; poniendo énfasis en la necesidad de tomar distancia de otras reformas que intentando perfeccionar el socialismo lo llevaron a su desaparición en Europa del Este. En el modelo adoptado *“se tiende al perfeccionamiento de la sociedad que se ha construido hasta el presente y se afirman varios rasgos fundamentales que reiteran su matriz socialista”* (VI Congreso del PCC, 2011) al mantener la propiedad social sobre los medios de producción fundamentales para el desarrollo del país. Asimismo, se establecieron límites al desenvolvimiento de la propiedad no estatal al reducir su capacidad de acumulación y se asegura la prestación de servicios sociales básicos universal y gratuitamente abriendo espacios a la pequeña propiedad privada, la propiedad cooperativa agropecuaria y no agropecuaria y las empresas mixtas con capital extranjero, apoyados en la Ley de Inversión Extranjera que sienta las normas para que se lleve a cabo en beneficio del país⁴¹. Se partió así del reconocimiento que otras formas de propiedad no estatal pueden contribuir al desarrollo del país, sin convertirse en predominantes, con lo que se reconoció que la propiedad estatal únicamente no asegura el éxito del socialismo en la fase de construcción socialista actual de Cuba (Rodríguez, 2014).

⁴¹ Ley 118/2014, Ley de la Inversión Extranjera <en línea> Disponible en <http://juriscuba.com/legislacion-2/leyes/ley-no-118-ley-de-la-inversion-extranjera/>.

Es entonces con la aprobación de estos nuevos lineamientos económicos⁴² que se inicia la etapa fundacional del cooperativismo no agropecuario en Cuba, el cual fue posibilitado por las experiencias cooperativas anteriores y ratificado con la nueva Constitución de la República aprobada en referéndum popular el pasado 24 de febrero de 2019⁴³, que en su artículo 22 al estipular los tipos de propiedad reconoce el tipo de propiedad cooperativa como aquella *“sustentada en el trabajo colectivo de sus socios propietarios y en el ejercicio efectivo de los principios del cooperativismo”*.

Una cooperativa en Cuba es entendida como una empresa social; o sea *“una organización con fines económicos y sociales, que se constituye voluntariamente sobre la base del aporte de bienes y derechos y se sustenta en el trabajo de sus socios, cuyo objetivo general es la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva, para la satisfacción del interés social y el de los socios”*⁴⁴. Se considera que toda cooperativa (sea inducida o no) tiene como objetivos -en el contexto económico y social cubano actual- incrementar los ingresos de los asociados, aportar beneficios y mejorar la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes. La razón de ser de estas empresas es entonces, la satisfacción de las

⁴² Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución fueron aprobados el 18 de abril de 2011.

⁴³ Actual Constitución de la República de Cuba <en línea> Disponible en <http://www.cnctv.icrt.cu/wp-content/uploads/2019/01/Nueva-Constitucion-240-KB.pdf>.

⁴⁴ Decreto Ley 305/2012, p. 249, Consejo de Estado de la República de Cuba.

necesidades sociales y no la mera obtención de ganancias, como ocurriría en un sistema capitalista.

Cabe destacar que el proceso de creación de las primeras cooperativas cubanas en la década del '60 hasta las más recientes, ha estado caracterizado por el apoyo material y el seguimiento por parte de las instituciones estatales, hecho que diferencia al movimiento cooperativo cubano de sus pares en el mundo. Las cooperativas (tanto las agropecuarias como no agropecuarias) en Cuba están estrechamente ligadas al desarrollo del territorio en el cual se hayan insertas; ya que el desarrollo local en un sistema socialista es entendido no sólo como un proceso económico; sino además como un proceso social y político, en el cual se persigue un reordenamiento de la sociedad en interés y beneficio de las mayorías, con la pretensión de producir cambios cualitativos en todas las estructuras de la sociedad en interés de su mejoramiento (Becerra, 2008).

A partir de la primera década del siglo XXI se proporciona el marco legal para el surgimiento de las CNA, atendiendo a la actualización del modelo económico socialista y el objetivo de lograr mayor eficiencia en ciertas áreas de servicios. En este marco se presenta la experiencia inédita en el mundo de la "inducción desde el Estado", en donde empresas estatales pasan a constituirse en CNA como forma de complementar la propiedad socialista sobre los medios de producción.

2.2 Actualización del modelo socialista cubano y surgimiento del cooperativismo no agropecuario inducido

El cooperativismo cubano había sido exclusivo del sector agropecuario, situación que empieza a modificarse con el debate popular y la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 para la actualización del modelo económico socialista aprobados por el VI Congreso del PCC⁴⁵, donde se reconoce a las CNA como una forma de gestión no estatal válida para ser implementada en la economía cubana en los próximos años; definiendo como su objetivo general *“la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva, para la satisfacción del interés social y de los socios”* (art. 2.1 D.L. 305/2012)⁴⁶.

Este nuevo modelo de gestión económica propiciado por el propio Estado con vistas a *“vencer las dificultades (...) con el desarrollo de formas de gestión no estatal en la producción y los servicios, para lograr una mayor liberación de las fuerzas productivas, incrementar los*

⁴⁵ El VI Congreso del Partido Comunista de Cuba fue realizado en abril de 2011).

⁴⁶ Decreto Ley 305/2012 del 15 de noviembre, el Decreto Ley 306 /2012 del 16 de noviembre “Del Régimen Especial De Seguridad Social De Los Socios De Las Cooperativas No Agropecuarias”, del Decreto 309 del Consejo de Ministros de 28 de noviembre estableciendo el Reglamento de las Cooperativas no Agropecuarias de Primer Grado, completados por dos Resoluciones una del Ministerio de Economía y Planificación N° 570/2012 de 15 de noviembre que regula el procedimiento de licitación de bienes del estado y la Resolución 427/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios de 4 de diciembre sobre tributos que les corresponden.

niveles de producción y elevar el nivel de vida de la población” (VI Congreso del PCC, 2011) se desarrolla en el marco de lo que se denomina la actualización del modelo socialista, el cual, siguiendo el texto de los lineamientos, implica:

- transformaciones en las estructuras de la propiedad y gestión del Estado. Aquí se incluye la política de reparto de tierras a usufructuarios privados, ampliación del sector cuentapropistas y el fomento de nuevas formas de cooperativas;
- reestructuración y modernización del aparato estatal, dotando de mayor independencia a las empresas del Estado;
- apertura a un sector no estatal de pequeña escala (trabajo autónomo, microempresa y cooperativas) y una mayor descentralización de empresas y gobiernos locales.

Dentro de estos lineamientos, en el cual fue enunciado un modelo de gestión económica en el que se incluyeron cinco lineamientos específicos referidos a las cooperativas, sentando las bases de una futura legislación que deberá desarrollar dichos principios; mientras que otros veinticinco lineamientos se refieren también a las cooperativas de forma directa o indirecta. En el segundo de los lineamientos generales, se considera la cooperativa como *“otra forma empresarial al lado de la empresa estatal que, conjuntamente con el trabajo por cuenta propia, debe de contribuir a elevar la*

eficiencia". El Lineamiento 15 augura "avanzar en el experimento de las cooperativas no agropecuarias, priorizando aquellas actividades que ofrezcan soluciones al desarrollo de la localidad, e iniciar el proceso de constitución de cooperativas de segundo grado"; mientras que el Lineamiento 16 estipula que "la norma jurídica sobre cooperativas regulará todos los tipos de cooperativas y deberá ratificar que, como propiedad colectiva, no serán vendidas, ni transmitida su posesión a otras cooperativas, a formas de gestión no estatales o personas naturales. Proponer la creación de la instancia de Gobierno que conduzca la actividad" (PCC, 2011). Por su parte, en el modelo de gestión económica se explicita que "en las formas de gestión no estatales no se permitirá la concentración de la propiedad y la riqueza en personas jurídicas o naturales, lo que se regulará", evitando así la diferencia de clases propias de sistemas no socialistas y manteniendo la equidad social.

Los lineamientos específicos referidos a la creación de este tipo de cooperativas (25 a 29)⁴⁷ destacaron su contribución potencial para aumentar la eficiencia caracterizando estas empresas como "una forma socialista de propiedad colectiva" en diferentes sectores y organizaciones económicas con personalidad jurídica y patrimonio propio (López, Buffa, 2015:121):

- **Lineamiento 25:** "Se crearán las cooperativas de primer grado como una forma socialista de propiedad colectiva, en diferentes sectores, las

⁴⁷ En los artículos 25 al 29 de los "Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución" se establecen los principios fundamentales sobre los cuales funcionarán las cooperativas no agropecuarias.

que constituyen una organización económica con personalidad jurídica y patrimonio propio, integradas por personas que se asocian aportando bienes o trabajo, con la finalidad de producir y prestar servicios útiles a la sociedad y asumen todos sus gastos con sus ingresos”.

- **Lineamiento 26:** *“La norma jurídica sobre las cooperativas deberá garantizar que éstas, como propiedad social, no sean vendidas, ni transmitida su posesión a otras cooperativas, a formas de gestión no estatal o a personas naturales”.*
- **Lineamiento 27:** *“Las cooperativas mantienen relaciones contractuales con otras cooperativas, empresas, unidades presupuestadas y otras formas no estatales, y después de cumplido el compromiso con el Estado, podrán realizar ventas libremente sin intermediarios de acuerdo con la actividad económica que se les autorice”.*
- **Lineamiento 28:** *“Las cooperativas, sobre la base de lo establecido en la norma jurídica correspondiente, después de pagar los impuestos y contribuciones establecidos, determinan los ingresos de los trabajadores y la distribución de las utilidades”.*
- **Lineamiento 29:** *“Se crearán cooperativas de segundo grado, cuyos socios son cooperativas de primer grado, las que tendrán personalidad jurídica y patrimonio propio y se forman con el*

objetivo de organizar actividades complementarias afines o que agreguen valor a los productos y servicios de sus socios (de producción, servicios y comercialización), o realizar compras y ventas conjuntas con vistas a lograr mayor eficiencia” (PCC, 2011).

Al reconocer la posibilidad de creación de cooperativas de primer grado como forma socialista de propiedad colectiva (Lineamiento 25), se parte del reconocimiento que otras formas de propiedad no estatal pueden contribuir al desarrollo del país aunque se las debe encauzar adecuadamente, es decir, sin que se conviertan en preponderantes. Asimismo se pone de manifiesto la necesidad de mantener este tipo de propiedad al hacer referencia a premisas que garanticen que no sean vendidas, ni transmitida su posesión a otras cooperativas, a formas de gestión no estatales o a personas naturales (Lineamiento 26); sin que ello represente una limitación a su autonomía, sino que se propone afianzar la razón por la cual se crean las cooperativas y evitar su extinción.

Dos cambios sustanciales surgen a partir de estos lineamientos: se amplía el cooperativismo a sectores distintos del agropecuario único existente hasta el momento y se crearán cooperativas de segundo grado; a la vez que serán consideradas personas jurídicas cuyo patrimonio está integrado por las aportaciones de los socios sin asimilarlas en ningún momento a sociedades mercantiles ya que su finalidad primera no es la de producir beneficios sino ser útiles a la sociedad. A partir de la implementación de estos lineamientos -y la

promulgación de su consiguiente marco legal- se aprueba en el país la creación gradual de cooperativas en actividades de sectores de la economía que exceden al ámbito agropecuario, destacando la contribución potencial de las cooperativas para lograr una mayor eficiencia y descentralizar la gestión estatal⁴⁸ y dando lugar al surgimiento de las CNA.

Las CNA en Cuba se hallan bajo la modalidad experimental, por tanto funciona bajo la reglamentación de decretos hasta que se promulgue una nueva Ley de Cooperativas. Según lo anunciado por el entonces Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, el General de Ejército Raúl Castro Ruz, *“continúa en fase experimental la creación y funcionamiento de cooperativas de producción no agropecuarias. (...) En esta actividad también se han producido algunos logros, pero igualmente se han puesto de manifiesto deficiencias, que parten de la insuficiente preparación y divulgación de la política aprobada y las normativas emitidas. Al propio tiempo ha resultado inapropiada la conducción y control de este experimento por las instancias correspondientes, razón por la que decidimos concentrar el esfuerzo en consolidar las cooperativas ya creadas y avanzar con gradualidad”*⁴⁹. Las cooperativas experimentales se definen entonces, como actividades que agrupan a personas que pasan a la gestión colectiva con un marco regulatorio experimental (López, Buffa,

⁴⁸ El proceso de aprobación de las CNA inicia legalmente en diciembre de 2012 a partir de los decretos ley N° 305 y N° 306, ambos del Consejo de Estado y el decreto ley N° 309 del Consejo de Ministros, así como las resoluciones N° 570 y N° 427 (ambas de 2012) del Ministerio de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios respectivamente.

⁴⁹ Informe Central al VII Congreso del PCC.

2015:122), proceso que comenzó como forma de evaluar aquello que se hace necesario corregir en vistas de la definición de la ley general de cooperativas que incluya a las agrarias y las no agrarias. Se trata de un modelo experimental ya que agrupan a personas que pasan a la gestión colectiva con un marco regulatorio que también es experimental, el cual se espera que sea la plataforma para la futura Ley de Cooperativas que incluya las CNA. Este marco legal que regula su creación y funcionamiento se encuentra contenido en los decretos leyes N° 305 “De las cooperativas no agropecuarias”⁵⁰ y 306 “Del régimen especial de seguridad social de los socios de las cooperativas no agropecuarias” adoptados en noviembre de 2012 por el Consejo de Estado y en el Decreto N° 309 del Consejo de Ministros que estableció con carácter experimental el procedimiento para la constitución, registro y funcionamiento de las CNA de primer y segundo grado. Las cooperativas de primer grado se conforman mediante la asociación voluntaria de al menos tres personas naturales sustentándose en el trabajo de sus socios y su objetivo consiste en la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva dirigida a la satisfacción del interés social y el de los socios. Las de segundo grado⁵¹

⁵⁰ Antes mencionado en la Ley N° 59 del Código Civil del 16 de julio de 1987, se reconoce a las cooperativas como personas jurídicas y como una forma de propiedad colectiva, que contribuye al desarrollo de la economía nacional. A tal efecto se emite el Decreto Ley N° 305, que tiene por objeto establecer con carácter experimental las normas que regulan la constitución, funcionamiento y extinción de cooperativas en sectores no agropecuarios en Cuba.

⁵¹ Si bien se establece la posibilidad de formación de cooperativas de primer y segundo grado, éstas últimas al momento de esta investigación no existían en Cuba.

se integran por dos o más cooperativas de primer grado con el objetivo de organizar actividades complementarias afines o que agreguen valor a los productos y servicios de sus socios, o de realizar compras y ventas conjuntas, con vistas a lograr mayor eficiencia (Vuotto; 2016). Complementariamente, la Resolución N° 427 del Ministerio de Finanzas y Precios establece el régimen fiscal y normas contables específicas y la Resolución N° 570 del Ministerio de Economía y Planificación regula el procedimiento de licitación de bienes de un establecimiento estatal o una sociedad mercantil para que sean gestionados por las cooperativas. En cuanto al régimen fiscal⁵² las cooperativas están gravadas por el impuesto sobre utilidades -de acuerdo con la utilidad fiscal per cápita y descontando de los ingresos anuales el mínimo exento por miembro de la cooperativa y los gastos asociados a la actividad-, el impuesto sobre ventas, el impuesto sobre los servicios y el impuesto sobre la utilización de la fuerza de trabajo, estando eximidas de pago en los tres primeros meses desde el inicio de su actividad.

Las CNA como nueva forma de gestión no estatal constituyen una de las vías del proceso de actualización del modelo económico cubano que -partiendo de la experiencia acumulada durante medio siglo en las cooperativas agropecuarias- dan espacio a nuevas formas de gestión en la economía social.

Cuba actualmente cuenta con 498 CNA (ONEI; 2019), las cuales han surgido por medio de dos vías fundamentales: mediante el aporte de patrimonio por

⁵² Contenido en la Ley 113 del Sistema Tributario, con las particularidades que indica la Resolución 427 del Ministerio de Finanzas y Precios.

personas que deciden asociarse voluntariamente bajo el régimen de propiedad colectiva y mediante un acuerdo estatal que decida mediante el arrendamiento, usufructo u otras formas de gestionar como cooperativa. La primera vía corresponde a un cooperativismo clásico, en donde la voluntad de personas individuales se une para conformar una asociación gestionada democráticamente. El segundo tipo corresponde a las llamadas “cooperativas inducidas”, que devienen de desprendimientos de unidades o talleres estatales que contaban con nivel de subordinación y con un jefe que tomaba las decisiones internas al frente de la empresa. Una de las transformaciones más significativas de este proceso de actualización fue el impulso a formas de gestión no estatales impulsadas desde el Estado para sectores no agropecuarios. Se trata de empresas estatales que fueron convertidas en cooperativas de trabajo desde un proceso inducido desde el propio Estado, con la finalidad de desprenderse de actividades escasamente rentables, demasiado pequeñas o poco productivas que generaban un déficit para la administración pública cubana; las cuales (aunque las variantes de conformación son diversas) se han construido en su mayoría a partir del arrendamiento de medios de producción del patrimonio estatal. Ante la inexistencia de una red de mercados mayoristas de suministro, el Estado continúa proveyendo su abastecimiento a precios diferenciados con los descuentos establecidos y en las mismas cantidades proporcionadas⁵³ antes del cambio de su condición de

⁵³ En caso de incrementarse sus niveles de actividad y requerir más insumos pueden acceder a los mercados junto con el resto de las formas no estatales que coexisten en la economía.

propiedad. En este proceso de inducción aquellos trabajadores que no están interesados en participar pueden rehusar la incorporación y se les aplica la disposición legal vigente para los trabajadores disponibles, que implica reubicarlos en otro centro de trabajo para asegurar así el nivel de empleo en el país.

El proceso de constitución de cooperativas en Cuba⁵⁴ se inicia con la presentación de la solicitud de constitución ante los órganos locales del Poder Popular, que es luego enviado a la Administración Provincial del Poder Popular para ser derivada hacia los organismos pertinentes que regulan las actividades que desarrollará la cooperativa, y por último, a la Comisión Permanente para la implementación y el desarrollo del Consejo de Ministros⁵⁵, donde se autoriza legalmente el inicio de actividades de la cooperativa. A partir de la aprobación se inicia entonces el proceso de constitución experimental de la cooperativa, constituyéndose como cooperativa en formación. Se designa un socio representante o se crea un Comité Gestor en forma conjunta con el órgano local del Poder Popular, organismo o entidad nacional que corresponda, como responsables de este proceso constitutivo. Las organizaciones cuentan con el asesoramiento de la

⁵⁴ Según Decreto N° 309 del Consejo de Ministros. Reglamento de las cooperativas no agropecuarias de primer grado. Gaceta Oficial de la República de Cuba, 11 de diciembre de 2012, pp. 260-270.

⁵⁵ El VI Congreso del PCC al acordar la aprobación de los Lineamientos orientó al Gobierno en la creación de una Comisión Permanente para la implementación y Desarrollo con la responsabilidad de controlar, verificar y coordinar las acciones de todos los involucrados en esta actividad, proponer la incorporación de nuevos lineamientos y conducir, en coordinación con los órganos competentes, la divulgación adecuada del proceso (VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2011).

Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo en estas gestiones y la autorización para su constitución es otorgada por un organismo o entidad específico. Una vez elaborados y aprobados los estatutos la cooperativa se constituye según escritura pública ante notario y el proceso finaliza con la inscripción de la escritura en el Registro Mercantil. Estos trámites constitutivos (que incluyen desde la presentación de la solicitud inicial hasta el momento en que se dicta la disposición de autorización) está delimitado temporalmente; aunque no existen menciones sobre los términos de respuesta por parte de las autoridades competentes, sino que solamente se hace referencia a un límite temporal para los aspirantes a socios fundadores, a quienes se les exige un máximo de 60 (sesenta) días una vez dictada la disposición para constituir la cooperativa mediante escritura pública y registrarla (Marín Hita, 2014).

Este modelo de inducción desde el Estado presente sitúa al país en posición de vanguardia, puesto que en el resto de las experiencias en distintos países las cooperativas surgen de la asociación de trabajadores de forma autónoma y no desde la inducción estatal, como ocurre en Cuba. La prueba comenzó en el VI Congreso del PCC al aprobarse la constitución de cooperativas del sector no agropecuario en sectores como transporte, construcción e industria. Junto con las primeras cooperativas de transporte se crearon seis cooperativas de servicios auxiliares y conexos como talleres de chapistería, pintura y tapicería, dos antiguos servicentros en los que se prestan servicios de mecánica,

neumáticos, lavadero, etc. y servicio de grúa de auxilio en carretera.

De las 498 CNA aprobadas, 384 fueron de origen estatal (inducidas) y 114 de origen no estatal. En el año 2013 se constituyeron y empezaron a operar 198, de las cuales 123 se concentraron en la provincia de La Habana. Luego se incrementaron en 146, para un total de 344 al cierre de 2014, en lo que se destacaron las provincias de Artemisa y La Habana con 64 y 173, respectivamente. En el año 2015 se produjo un incremento de 22 nuevas cooperativas, de las cuales 19 fueron en La Habana, 2 en Artemisa y 1 en Cienfuegos. Al cierre de diciembre de 2016, el total de CNA operando fue de 397, lo que representa un incremento de 199 respecto al año 2013; de las cuales 221 se concentraban en La Habana, representando un 55,7% del total (ONEI, 2019). Desde el punto de vista de las actividades que realizan, también se observa una alta concentración en áreas como el comercio minorista, la gastronomía y la construcción y producción de materiales de construcción. A partir de ese momento, comienza una etapa de experimentación en miras hacia una futura Ley de Cooperativas en la cual se forman cooperativas inducidas por el Estado, entre las que se encuentra el caso que es objeto de esta investigación⁵⁶: la Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CRV).

⁵⁶ La CRV fue constituida con arreglo a la legislación del país y en virtud de la autorización concedida por el Acuerdo N° 228/ 2013 del Consejo de la Administración de la Asamblea Provincial del Poder Popular de La Habana.

CAPITULO 3

LA EXPERIENCIA DE LA COOPERATIVA RECONSTRUCTORA DE VEHÍCULOS (CRV)

La Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CRV), situada en el municipio Cerro en la Ciudad de La Habana, es una cooperativa autogestionada de primer grado que se fundó oficialmente el 1 de julio de 2013 tras la puesta en vigencia de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC, 2011), los cuales sentaron las bases para el surgimiento y la formación de cooperativas no estatales en un sector diferente al existente en más de medio siglo de experiencia cooperativista en Cuba: el sector no agropecuario.

Con el objetivo de analizar el modelo cooperativo inducido desde el Estado en Cuba se tuvo en cuenta para la presente investigación el caso particular de la CRV a seis años de su surgimiento, atendiendo a la propia experiencia de sus asociados y las representaciones sociales que han hecho a partir del proceso de inducción y en base a ellos, los cambios observados en su vida laboral.

Con el surgimiento del proceso de cooperativismo no agropecuario se aprobaron un total de 240 cooperativas en una primera instancia de diferentes ramas de la economía, donde fue incluida la CRV, que fue de las primeras experiencias en este sector. Luego se sumarían otras 258 CNA aprobadas en una segunda instancia para

llegar a la cantidad de CNA actual⁵⁷. Se trata en este caso de una cooperativa de producción de bienes y servicios que surgió de forma inducida a partir de la base previa de una empresa de propiedad estatal que el Estado cubano decidió cooperativizar como parte de la etapa experimental en la que se encuentran inmersas las empresas cooperativas no agropecuarias (CNA) impulsadas desde la primera década del siglo XXI en el país.

La CRV cuenta actualmente con un total de 200 socios cooperativistas –entre ellos 48 fundadores que pertenecían a la anterior gestión estatal como empleados en relación de dependencia (contratados)- y mantiene, en líneas generales, el objeto social con que contaba bajo la gestión estatal: *“prestar servicios de chapistería, pintura, tapicería general y otros servicios complementarios conexos, estrechamente vinculados con la actividad principal y así poder brindar un servicio “Llave en Mano” capaz de satisfacer a los clientes más exigentes”*⁵⁸. Esos servicios complementarios a los que hace mención el objeto social declarado abarcan las actividades de mecánica, tornería, electricidad, rotulado, fregado, fabricación, reparación y montaje de caños de escapes; desarme, arme, completamiento y reconstrucción total o parcial de vehículos, remolques, comercialización de subproductos y derivados del proceso productivo de la cooperativa; para lo cual

⁵⁷ El órgano encargado de la aprobación para la conformación de una cooperativa es el Consejo de Ministros, previa presentación de solicitud en el nivel local pertinente.

⁵⁸ Según datos de la web de la cooperativa: <http://www.cnacrvtansnet.cu>.

cuentan actualmente con tres talleres⁵⁹: uno de reconstrucción de equipos ligeros y medianos, otro para reconstrucción de ómnibus y un tercero para reconstrucción de camiones y equipos pesados.

La actividad principal de esta cooperativa tomada como caso de análisis es brindar servicios de chapistería, pintura y tapicería de vehículos ligeros pequeños, medianos y pesados; planteándose para ello *“alcanzar el liderazgo en la actividad, la satisfacción del cliente externo e interno y de las partes interesadas, la obtención de plazos de entrega por debajo de la media del sector, la mejora continua; un servicio llave en mano y la contribución al balance social y económico de la comunidad”*⁶⁰. La CRV -junto con otras cinco cooperativas de su tipo, todas ellas localizadas en distintos municipios de la Ciudad de La Habana- se inserta dentro del rubro denominado “servicios auxiliares de actividad de transporte” y se convierte en modelo de gestión para el resto de las CNA del país. La mayor parte del destino de su trabajo de reparación de vehículos son empresas estatales (como la empresa de telecomunicaciones Etecsa, la empresa de servicio técnico Copextel, el grupo empresarial PALCO, la Unión de Empresas de Recuperación de Materias Primas, el Ministerio del Interior - MININT y el Ministerio de Salud Pública - MINSAP entre las principales cuotas de mercado de la cooperativa); aunque también operan con clientes particulares en menor medida, también de otras provincias del país.

⁵⁹ Al inicio del proceso de inducción se les asignó un único local que era donde funcionaba la unidad de la empresa estatal.

⁶⁰ Según los estatutos de constitución de la Cooperativa Reconstructora de Vehículos - CRV.

3.1 El rol del Estado cubano en el proceso de inducción cooperativo

En este proceso de inducción el Estado cubano desempeñó un rol fundamental tanto en lo referido al apoyo inicial a la nueva gestión cooperativa como en la formación de nuevos cooperativistas. Existen diferentes formas para constituir una CNA en Cuba, todas ellas⁶¹:

- 1) a partir del patrimonio integrado por los aportes dinerarios de personas naturales que deciden voluntariamente asociarse entre sí bajo el régimen de propiedad colectiva;
- 2) a partir de personas naturales que decidan voluntariamente asociarse entre sí, solo con la finalidad de adquirir conjuntamente insumos y servicios, comercializar productos y servicios, o emprender otras actividades económicas, conservando los socios la propiedad sobre sus bienes (o sea no colectivizarlos);
- 3) a partir de medios de producción del patrimonio estatal (inmuebles, por ejemplo) que se decide gestionar de forma colectiva para constituir una empresa cooperativa.

⁶¹ Instructivo para crear cooperativas no agropecuarias, GESTAR. <en línea>. Disponible en <http://www.gestarnegocios.com/sites/default/files/blog/Instructivo%20breve%20CNA.pdf>.

Esta última forma de constitución es el caso de la CRV, creada a propuesta del MITRANS, organismo ministerial que elevó la solicitud de proyecto de cooperativa ante el Consejo de Ministros para su aprobación final (previa propuesta a los trabajadores de la Unidad Básica estatal), iniciando así un proceso de inducción desde el Estado hacia un nuevo modelo de gestión colectiva.

De acuerdo a los relatos de los entrevistados (Ev. N° 6, mujer, 72 años, socia no fundadora, anterior consultora designada por el MITRANS, actual supervisora/consultora de la cooperativa), el proceso - luego de presentada la solicitud de constitución de cooperativa por el Ministerio rector de la empresa estatal anterior (en este caso el MITRANS)- se comenzó con la confección de una ficha técnica que contuviera el expediente, el cual incluía: un resumen ejecutivo, un marco de referencia que justificara la idea general de la empresa y los objetivos del emprendimiento cooperativo, un análisis del sector o actividad a realizar, un posible objeto social, el tipo de moneda de curso legal bajo el cual se operará (CUP o CUC)⁶², listado de los socios fundadores, insumos que se necesitarán, un diseño financiero (plan de ventas o servicios, y un plan de gastos e inversiones.

En esta instancia es donde se debió definir aquello que asumieron los socios fundadores como responsabilidad colectiva, así como los estatutos internos bajo los cuáles se regiría la cooperativa y el nombre que los identificaría como gestión colectiva⁶³ con el cual sería registrarlo

⁶² La CRV opera en ambas monedas de curso legal.

⁶³ El trámite de inscripción del nombre de la cooperativa se realiza en la Oficina Cubana de Propiedad Intelectual.

luego de la aprobación como cooperativa. Esta ficha técnica se entregó al Consejo de la Administración Municipal (o sea al gobierno del municipio, Cerro en el caso de la CRV); la cual -según explicaron los entrevistados (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director)- fue evaluada por diferentes instituciones y organismos, hasta llegar a ser aprobada a nivel de Consejo de Ministros, que es el órgano encargado de ello. A partir de esta aprobación estuvo a cargo del Consejo de la Administración Provincial de La Habana la emisión de la resolución de aprobación que habilitó a la nueva cooperativa formada a realizar distintos trámites, como ser la inscripción en el registro mercantil, la apertura de cuenta en los bancos, el registro en la Oficina Nacional de Administración Tributaria provincial (ONAT) y la inscripción en la delegación provincial del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para cumplir con la legislación vigente.

La Empresa Provincial de Servicios Automotores de La Habana⁶⁴ -de acuerdo con los relatos de los entrevistados (Ev. N° 6, mujer, 72 años, socia no fundadora, exconsultora asignada por el MITRANS, actual supervisora/consultora de la cooperativa)- era una Unidad Básica dedicada a la chapistería, pintura y tapicería de autos que contaba con cincuenta y siete trabajadores permanentes en su plantilla y distintos talleres dedicados a diferentes especialidades dentro del servicio de reparación automotriz, uno de los cuales era la actual cooperativa que fue *“escogida por el Ministerio para incorporarse al nuevo modelo de gestión dados los*

⁶⁴ Identidad corporativa de la empresa de gestión estatal que fue inducida hacia el modelo de gestión cooperativa.

resultados obtenidos bajo la gestión estatal” (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director). Esta empresa estatal, hoy la CRV, fue elegida porque además de sus resultados ya contaba con *“una buena orientación gerencial y un mercado asegurado”* (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director), lo cual facilitaría su sustentabilidad en el mediano y largo plazo a pesar de los inconvenientes que pudieran surgir en la adaptación al nuevo modelo de gestión.

Este proceso de inducción estatal y traspaso de propiedad hizo necesario un cambio de perspectiva individual y colectiva que en ciertos casos no logró materializarse. En algunos casos, los trabajadores prefirieron mantenerse dentro del sistema de gestión empresarial ya conocido y no adquirir más responsabilidades aunque ello representase más beneficios monetarios, en un marco que se presentaba incierto. En otros casos, hubo trabajadores que, aunque decidieron voluntariamente ser parte de la nueva cooperativa, en el proceso de poner en práctica la gestión optaron por no continuar pues no se adaptaban al hecho de *“dejar de ser empleados para ser dueños, dejar de tener salario fijo para repartir utilidades, en sí a gestionarse a sí mismos”* (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director). De esta manera, de los cincuenta y dos socios fundadores que comenzaron, cuatro no continúan actualmente siendo miembros asociados ni perteneciendo a la cooperativa. Asimismo, al plantearse la decisión del Estado de realizar el traspaso cinco trabajadores de la empresa estatal decidieron no formar parte de la nueva gestión cooperativa y alrededor de

veinte trabajadores de la antigua unidad estatal *“fueron declarados prescindentes y se los reubicó en otro centro de trabajo estatal”* (Ev. N° 6, mujer, 72 años, socia no fundadora, exconsultora asignada por el MITRANS, actual supervisora/consultora de la cooperativa) de acuerdo a la legislación laboral vigente en el país, que tiende a mantener estable el nivel de pleno empleo. Estas bajas se debieron a que ese proceso de cambio de gestión implicó no solo un aprendizaje sobre un modelo de gestión desconocido hasta el momento en el sector no agropecuario de la economía, sino también un cambio radical de perspectiva individual de cada actor en cuanto a la vida y el desempeño laboral futuro.

La consultoría externa asignada por el MITRANS sentó las bases de apoyo para que ese traspaso de propiedad y de gestión fuese lo menos traumático posible, orientando legal y económicamente a los nuevos asociados, tanto en lo referido al acceso a la compra de materias primas por medio de la importación estatal, así como en el acceso a créditos a bajos intereses y largos plazos de pago. También se ha apoyado desde el Estado (por medio de esa consultoría designada) dictando cursos de capacitación a los socios para que pudieran ser capaces de tomar sus propias decisiones y generar su propia normativa interna, algo novedoso para ellos.

Por medio de este acompañamiento y aprendizaje los miembros de la CRV han logrado constituir la actual estructura organizativa de la cooperativa, que consta de una Junta Directiva integrada por el presidente, vicepresidente, secretaria y dos trabajadores, que son

elegidos en la Asamblea de socios por medio del voto libre y secreto.

El proceso de inducción desde una gestión vertical como la estatal hacia una gestión horizontal “*obligó a cambiar la forma de pensar*” (Ev. N°3, mujer, 40 años, socia no fundadora, jefa de taller) y no sólo de forma de actuar. “*Es diferente, todo ha cambiado: tú eres dueño, tú fomentas todo, trabajas para tí, para tu familia, y tú ya no dependes de una empresa, sino que dependes de tí*” (Ev. N°4, varón, 59 años, socio fundador, tapicero). Los nuevos socios debieron enfrentarse a que “*es su dinero, es su empresa*” (Ev. N°3, mujer, 40 años, socia no fundadora, jefa de taller); a no depender de una decisión superior, sino a gestionar sus propias soluciones de forma consensuada y colectiva, lo que permitió generar una mayor conciencia y a la vez -según las percepciones de los entrevistados (Ev. N°2, varón, 54 años, socio no fundador, chapista)- una mayor participación de los socios en estos seis años de existencia de la cooperativa, y con ello un mayor sentido de pertenencia.

Al tratarse de socios que anteriormente eran empleados contratados por una empresa estatal y teniendo en cuenta el hecho de arribar al movimiento cooperativo a partir de una decisión inicial externa -como es el caso de la inducción de la CRV-, el rol de los organismos del Estado ha sido fundamental en la constitución de la cooperativa, pero también en su desarrollo posterior. Ese acompañamiento permitió que a partir de que los extrabajadores aceptaran el proyecto de iniciarse como cooperativistas, adquiriesen las herramientas necesarias

para lograr una gestión eficiente de recursos y gastos, un mejor aprovechamiento de las posibilidades que se abrían con este traspaso de propiedad y una mayor preparación para afrontar los cambios que se avecinaban.

3.2 Un modelo diferente: los cambios en la forma de gestionar y participar

“Nuestra vida ha cambiado en todo sentido, nos hemos enfrentado a una situación un poco difícil para nosotros, tuvimos que transformar pensamientos, ideas y prácticas e ir de un modelo de gestión vertical hacia un modelo de gestión democrático” (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director).

En la empresa estatal anterior, siendo una empresa tradicional, se seguía una cadena de mando y la decisión última recaía en un jefe de sector o jefe de unidad. A diferencia de ello, en la gestión cooperativa las decisiones son colectivas y se toman reunidos en Asamblea de socios donde todos los asociados tienen voz y voto, por tanto, deben ser tenidas en cuenta sus opiniones y propuestas, así como sometidas a votación y consenso.

Una de las grandes fortalezas de la cooperativa tomada como caso de análisis es su funcionamiento orgánico. La Asamblea General de Socios -como su máximo

órgano colegiado de dirección- se reúne dos veces al año de forma ordinaria y se convoca extraordinariamente por los socios de acuerdo a temas específicos que lo ameriten, y es la instancia en donde se discute, aprueba y define la planificación de trabajo de la CNA, organizada por objetivos, con una proyección a mediano y largo plazo. Otro aspecto a considerar es el modelo de negocios implementado en esta cooperativa, que basado en un pensamiento estratégico y en estrategias de desarrollo actualizadas cada tres años (también consensuadas y sometidas a votación en Asamblea de Socios), permiten su sostenimiento económico y su viabilidad. Se trata de *“herramientas gerenciales y asociativas combinadas en una empresa de hombres y no de capitales, en donde se utiliza el modelo de cliente - proveedor interno, que conlleva a que un trabajador sea cliente del otro y con eso aumentar el nivel de productividad y eficiencia en el trabajo”* (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director), así como el nivel de responsabilidad sobre el trabajo terminado. Se realizan encuestas de satisfacción al cliente, pero a diferencia de la gestión estatal (e incluso de otras gestiones cooperativas) consiste en dos momentos: el primero al momento de entregar el trabajo y el segundo a los cuatro meses aproximadamente, monitoreo que permite alcanzar un nivel de satisfacción superior al 95%, según información brindada por los entrevistados (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director).

Este paso de “no estoy de acuerdo con” a “yo propongo” que supuso el cambio de gestión, en donde cada miembro adquirió responsabilidades con las que antes

en calidad de empleado bajo la gestión estatal no contaba significó un cambio sustancial y radical donde la gran mayoría de los exempleados de la empresa estatal se convirtieron en cooperativistas y se enfrentaron a algo totalmente desconocido. En palabras de los entrevistados (Ev. N° 6, mujer, 72 años, socia no fundadora, ex consultora designada por el MITRANS, actual supervisora/consultora en la cooperativa) significó un cambio de visión y una nueva construcción individual y a la vez colectiva que permitiera transformar las acciones para adaptarse a la nueva condición de *“saberse dueños”* y lograr que el proyecto cooperativo fuera económicamente viable y se mantuviese en el tiempo. Este cambio de visión y perspectiva significó *“un aprendizaje profundo sobre un modelo de gestión con el cual los ahora socios no estaban familiarizados, apoyándose en la orientación y el acompañamiento estatal”* (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director), posibilidad con la que contaron dado que se trató de un proceso inducido por el propio sector estatal.

Al ser un proceso inducido, los empleados fueron consultados sobre el proyecto al cual se los llamaba a formar parte, pudiendo decidir libremente no incluirse en el nuevo modelo de gestión propuesto. Esto ocurrió en casos minoritarios, mientras que otros *“no se adaptaron al proceso, ya sea casos en donde no pudieron afrontar las responsabilidades de autogestionarse o casos dolorosos en donde por esa misma falta de adaptación continuaban con ciertas indisciplinas como el desvío de recursos o el incumplimiento de las normas que acordamos entre todos, porque el estatuto lo discutimos*

nosotros mismos” (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director).

La participación en una empresa, ya sea privada, estatal o cooperativa, se encuentra atravesada por relaciones de poder. En las cooperativas las relaciones de poder configuran espacios de decisión consensuada entre todos los socios de la Asamblea, donde es necesario promover un diálogo continuo entre los actores, basado en la confianza, transparencia y horizontalidad (Henriquez Pino Santos, 2018:345). Este diálogo horizontal, *“en un contexto de confianza, de saberse escuchado y de estar involucrado en las decisiones”* (Ev. N° 4, varón, 59 años, socio fundador, tapicero) junto con el aumento en el nivel de ingresos (utilidades) por los ahora socios en comparación con los salarios percibidos en la gestión estatal fueron los que permitieron a la CRV transitar y potenciar el cambio de criterios necesarios para fomentar el cambio productivo y orientarlo al desarrollo de la cooperativa, de sus miembros y de la comunidad a la que pertenece.

Las decisiones se toman democráticamente por medio de la Asamblea, la cual legalmente se reúne dos veces al año de forma ordinaria: al cierre del año fiscal (fines de enero – principios de febrero) y al cierre del primer semestre (fines de julio – inicios de agosto). En ellas el Consejo Directivo (electo por los socios por medio del voto secreto) elabora un informe en base al estado de cuentas y las necesidades de la cooperativa para cumplir con los planes de producción, y sobre esa base se somete a discusión, con la posibilidad de incluir en el

orden del día otros temas que los socios consideren pertinentes. Asimismo, se estipula en el estatuto interno de la cooperativa la posibilidad de convocar a asambleas extraordinarias para temáticas puntuales, que deben ser solicitadas a consideración de los socios. Existe la rendición de cuentas, herramienta que según explican los entrevistados (Ev. N° 6, mujer, 72 años, socia no fundadora, consultora designada por MITRANS, actual supervisora/consultora) no estaba presente bajo la gestión estatal donde existían controles internos periódicos pero no de este tipo, ya que no se realizaban hacia todos los trabajadores como en la cooperativa, sino por sección ante cada jefe inmediato. Semestralmente cada funcionario de la cooperativa tiene la obligación estadual de rendir cuentas del proceso y la gestión en la persona del Director; lo que ha facilitado los canales de comunicación interna y la participación activa del colectivo en la solución de problemas. El Consejo de Dirección se reúne semanalmente y en él debe participar una persona de cada brigada de trabajo, como forma de poder compartir las decisiones ejecutivas tomadas en un ejercicio soberano de ser parte activo de la cooperativa y no simplemente un socio.

En cuanto al control interno, existe una Comisión de Control que es elegida democráticamente por la Asamblea de socios (a la que rinde cuentas de su gestión) para desempeñar la tarea de asesoramiento legal y supervisión del cumplimiento del reglamento interno de la cooperativa, el cual ha sido confeccionado y consensuado por los propios socios al aceptar ser parte del proyecto propuesto por el MITRANS y que estipula

no sólo el objetivo de la cooperativa, sino la forma de gestión que los mismos socios se han dado; lo cual incluye la elección por voto secreto de sus directivos y de los miembros de la Comisión de Control, así como la periodicidad de las instancias de rendición de cuentas y balance y los derechos y obligaciones que rige la vida de los asociados en la cooperativa.

En la CRV los socios cuentan con los mismos derechos y obligaciones laborales que tenían cuando eran una unidad productiva bajo gestión estatal. Los deberes, según los propios entrevistados (Ev. N° 2, varón, 54 años, socio no fundador, chapista / Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director), se relacionan con cumplir el horario laboral, no violar la disciplina tecnológica y social, garantizar calidad en cada labor y cumplir el plan de producción estipulado en cada sector. Los derechos implican administrar los recursos, participar en las decisiones, conocer el destino de los gastos e inversiones, que se entregue en fecha puntual el anticipo; así como también tomar parte activa en la toma de decisiones y la gestión dentro del nuevo modelo cooperativo, siendo parte del colectivo decisor y un actor de la gestión con voz y voto, generando un empoderamiento que no estaba presente bajo la empresa de gestión estatal anterior al proceso de inducción.

Es *“sentirse con derechos y ejercerlo con obligación”* (Ev. N° 6, mujer, 72 años, socia no fundadora, exconsultora por MITRANS, actual supervisora/consultora). *“Hay que ver cómo han cambiado las participaciones en las*

asambleas. Hoy en día usted ve a todos los socios opinar y discutir las ideas que se plantean en la Asamblea, incluso de personas cuya forma de ser es introvertida o personas que por su nivel de escolaridad uno puede suponer que no saben de determinados temas; pero cuando uno sabe que es de uno, la cosa cambia, se involucra, se interesa, pregunta y quiere ser parte de las decisiones que nos van a afectar” (Ev. N.º 3, mujer, 40 años, socia no fundadora, jefa de taller).

Según la información brindada por los entrevistados (Ev. N.º 1, varón, 50 años, socio fundador, director) sólo tres de los miembros de la cooperativa analizada como caso no se encuentran ligados al trabajo productivo directamente; mientras que el resto de los socios se desarrolla laboralmente en cada una de las tres áreas que abarca el trabajo cooperativo⁶⁵.

De acuerdo a las percepciones de los entrevistados (Ev. N.º 2, varón, 54 años, socio no fundador, chapista / Ev. N.º 4, varón, 59 años, socio fundador, tapicero), este cooperativismo inducido permitió además lograr una mayor comunicación entre los trabajadores (ahora socios) y lograr un mayor nivel de solidaridad interna, a partir de que los nuevos asociados fueron autoadquiriendo mayor participación y compromiso en la toma de decisiones y su ejecución, aumentando el sentido de pertenencia.

⁶⁵ La normativa vigente establece que contratación de fuerza de trabajo no puede superar el 10% del total de socios con que cuenta la cooperativa.

“Yo estoy muy orgullosa de lo que hemos logrado en cuanto a participación. Cuando conocí a los socios al designarme (el MITRANS) como la persona encargada de acompañarlos en el proceso y orientarlos en la nueva forma de gestionar muchos no opinaban, se limitaban a escuchar y asentir. Seis años después, usted ve el cambio, nota que se sienten parte del colectivo, de las decisiones que ellos mismos toman y también de ser parte de las soluciones a los problemas que surjan” (Ev. N.º 6, mujer, 72 años, miembro no fundador, exconsultora designada por MITRANS, actual supervisora/ consultora).

La CRV cuenta actualmente con cinco trabajadores contratados que no son parte de la gestión cooperativa; puesto que las normativas que regulan el funcionamiento de las CNA estipulan un período de tres meses como mínimo para considerar el traspaso de la calidad de trabajador contratado a asociado. Igualmente, es posible contar con trabajadores contratados (siempre que no supere el 10% de la plantilla de asociados) sin la obligación de convertirse en cooperativistas; pero la CRV incentiva a que lo sean en un futuro, como ha ocurrido con gran parte de la actual nómina de socios que iniciaron como trabajadores contratados.

3.3 Las percepciones de los cambios: la perspectiva de los actores

En los beneficios laborales con los que cuentan los trabajadores y asociados de la CRV se hace evidente esa diferencia en la forma de gestión si lo comparamos con la Unidad Básica estatal previa que dio las bases a la CRV. Entre esos beneficios se incluyen aquellos con los que contaban durante la gestión estatal como ser transportación diaria desde el hogar al centro laboral, el equipamiento necesario para realizar el trabajo de forma segura (ropa y medios de protección para el trabajo) y la garantía de alimentación diaria (se dispone de 3,50 CUC⁶⁶ -equivalente al tipo de cambio actual a U\$S 3,09⁶⁷- diarios en calidad de almuerzo y merienda). Además, la cooperativa cuenta con un fondo social -el cual representa una retención del 30% de la utilidad líquida- que se utiliza para actividades socioculturales, capacitación de los asociados, participación en eventos nacionales e internacionales relacionados con el cooperativismo, cursos en el extranjero, estímulos a trabajadores/asociados destacados, plan vacacional (que destina 450 CUC / U\$S 398,14 por asociado para ser utilizado en el destino nacional que solicite) y una reserva mutualista que permite realizar préstamos a asociados sin interés por un monto que no supere los

⁶⁶ En Cuba existen dos monedas de curso legal: el peso cubano (CUP) y el peso cubano convertible (CUC). 1 CUC equivale a 25 CUP al tipo de cambio actual (Fuente: CADECA).

⁶⁷ Tipo de cambio actual (consultado el 6 de junio de 2019): 1.02750. Al tipo de cambio legal se le adiciona un 10% de penalidad aplicada al uso del dólar estadounidense dada la existencia del bloqueo económico, comercial y financiero contra Cuba y su extraterritorialidad (Fuente: CADECA).

3.000 CUC (U\$S 2564,28). Este beneficio del fondo social es colectivo pues esas retenciones son utilizadas por el grupo de personas que la conforma, según palabras de los entrevistados (Ev. N° 4, varón, 59 años, socio fundador, tapicero). Otro beneficio de la gestión cooperativa en la CRV es la existencia de una Comisión de Atención a Socios, que se encarga de dirimir conflictos internos, pero además de asistir a los asociados ante la presencia de problemas ajenos al ámbito estrictamente laboral, como ser de índole familiar. Las condiciones laborales se rigen por la legislación laboral vigente en Cuba, así como ciertas prestaciones sociales; pero existen otras que dependen exclusivamente de la autogestión cooperativa y son estipuladas en la Asamblea de Socios en consenso entre los asociados. *“Hemos mejorado, pero no son las óptimas, que es a lo que aspiramos. El transporte, el almuerzo y la merienda, por ejemplo, lo gestionamos con trabajadores por cuenta propia⁶⁸. Y así iremos mejorando en cada uno de los temas, según lo acordemos todos los socios”* (Ev. N° 1, varón, socio fundador, director). El nivel de ingresos es otro de los cambios notables presentes en el modelo cooperativo si se lo compara con la gestión estatal anterior. El ingreso percibido por los asociados / trabajadores -considerados anticipos-, si bien ya constituían un nivel importante dentro de la media durante la gestión estatal en la cual se abonaba por resultados, ha aumentado notoriamente, según los propios actores entrevistados (Ev. N.º 4, varón, 59 años, socio fundador, tapicero / Ev. N°1, varón, 50 años, socio

⁶⁸ A partir de los decretos ley que reglamentaron las CNA se desarrollaron en Cuba actividades privadas (particulares) para diferentes sectores de servicios, entre ellos el gastronómico.

fundador, director). Un anticipo es aquello cada socio recibe mensualmente (por lo general en la forma de ingreso monetario) y que en una empresa tradicional sería un salario. En una gestión cooperativa – y en la medida que sea realmente democrática, acorde a los principios cooperativistas como lo es la CRV- la relación de trabajo asalariado es sustituida por la de trabajo asociado. El retorno es otro ingreso redistributivo que recibe cada asociado al finalizar cada año fiscal y que se desprende de los excedentes que tenga la cooperativa después de cumplir con sus obligaciones tributarias⁶⁹, financieras y legales. Estos dos beneficios son obtenidos individualmente, estando el monto que cada asociado obtenga relacionado trabajo que éste haya aportado y/o el criterio de distribución que ha sido establecido democráticamente por los asociados. La forma de distribución deviene de la sumatoria del volumen de producción (que en el caso de la CRV asciende a los 170 millones de dólares al año, según la información brindada por los entrevistados (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director), descontando los gastos de funcionamiento y producción, los aportes al Estado y las reservas previstas para contingencias según lo estipula el propio estatuto constitutivo de la cooperativa. Esa ganancia neta se fracciona mes a mes en forma de anticipo; pero aún queda una diferencia que al finalizar el año fiscal se vuelve a repartir entre los asociados (retorno) y representa en promedio 1.000 CUC (US\$ 885⁷⁰) extras por trabajador; lo cual representa una gran

⁶⁹ En el caso de Cuba una cooperativa de este tipo aporta al Presupuesto del Estado a razón de 0,57 por cada peso ingresado.

⁷⁰ Tipo de cambio actual (consultado el 6 de junio de 2019): 1.02750. Al tipo de cambio legal se le adiciona un 10% de penalidad aplicada al uso del

diferencia con la gestión estatal donde un trabajador percibe un salario fijo mensual en CUP, a lo que en algunos casos se le adiciona incentivos por producción o cumplimiento del plan en CUC. En una cooperativa el ingreso percibido por los asociados depende directamente del nivel de producción y del nivel de gastos de esa producción, algo que no ocurre en el caso de una empresa estatal. *“Te pagas tú mismo a medida que te gestionas mejor”* (Ev. N° 5, mujer, 30 años, socia no fundadora, administrativa) es el concepto base de una cooperativa como la CRV. Antes de conformarse como cooperativa un trabajador (estatal en ese entonces) obtenía alrededor de 2.500 - 3.000 pesos cubanos⁷¹ mensuales (lo que equivale a 105 -125 CUC o U\$S 92-110). En la actual gestión cooperativa ese anticipo alcanza en promedio los 500 CUC (que equivale a 12.000 pesos cubanos y a 442 CUC al tipo de cambio actual⁷²) (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director). Bajo la gestión cooperativa, la distribución de ganancias se realiza *“de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo de cada asociado con especialidad tiene sus planes de producción”* (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director). Esto supone una gran diferencia en cuanto a la gestión anterior, donde los trabajadores si bien recibían un incentivo en CUC por producción y cumplimiento del plan de producción, el salario base se mantenía fijo y en niveles debajo de los que perciben

dólar estadounidense dada la existencia del bloqueo económico, comercial y financiero contra Cuba y su extraterritorialidad (Fuente: CADECA).

⁷¹ Un peso cubano (CUP) equivale a aproximadamente U\$S 0,86 al cambio actual, utilizando el peso cubano convertible (CUC) como intermediario de la transacción financiera (Fuente: CADECA).

⁷² *Ibíd.*

actualmente los socios. Al igual que en la empresa estatal, un trabajador (en este caso socio) puede realizar distintas tareas a lo largo de su vida laboral en el establecimiento; pero en la CRV esa rotación en los puestos de trabajo atiende a las necesidades de producción y desarrollo que se propongan los propios socios y no un superior en la cadena de mando, a la vez que no representa necesariamente una retribución monetaria salarial mayor, dada la repartición de utilidades.

Un cambio importante en la forma de operar del modelo de gestión cooperativa, según lo dicho por los entrevistados (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director) consiste en el hecho de que en la gestión estatal los productores recibían los recursos productivos a través del Plan de la Economía y después el resultado de la producción se distribuía por el Plan de asignaciones a un precio fijo; es decir todas las entidades recibían un producto sin tener conocimiento preciso del costo al que fue adquirido por el Estado.

En el caso de las cooperativas en Cuba, si bien en el inicio del proceso de inducción el Estado aseguraba la materia prima y los medios de producción por medio de importaciones, en la actualidad la CRV adquiere sus insumos a empresas comercializadoras e importadoras que operan legalmente en el país, lo cual es un derecho de toda cooperativa una vez constituida. Esta importación directa (un 85% del total de materia prima y medios de producción utilizados, según los entrevistados (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director) beneficia la reducción de costos, ya que los asociados

tienen conocimiento real del costo de producción y buscan lograr una mayor eficiencia para obtener más ganancias netas; pero representa también un gran riesgo para el mantenimiento a futuro de la cooperativa y sus niveles de producción anuales ante el contexto de operar en un país bloqueado y cercado financieramente, que genera una difícil situación financiera dadas las nuevas medidas extraterritoriales aplicadas por la política exterior estadounidense contra Cuba. *“El bloqueo nos perjudica a todos, a todo el pueblo cubano; pero en cuanto al trabajo nuestro hace muy dificultoso conseguir los productos que necesitamos para por ejemplo pintar o chapistear los automóviles, algo en lo cual no se puede sustituir importaciones. Con el recrudecimiento del bloqueo esto se dificulta mucho más y hace que no podamos asegurar la estabilidad a futuro, pero lo que hemos decidido optimizar los recursos y los materiales que tenemos en stock para asegurar los niveles de productividad”* (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director). En cuanto a esos niveles de productividad -si comparamos la anterior gestión estatal con la actual gestión cooperativa- ha incrementado notoriamente por varios factores, entre ellos, según los propios entrevistados (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director / Ev. N.º 4, varón, 59 años, socio fundador, tapicero) contar con mayor libertad a la hora de determinar sobre los recursos necesarios y disponibles (como maquinarias y materiales necesarios para la reconstrucción de los vehículos, por ejemplo) y contratar prestaciones que sean necesarias, ya que esas decisiones las toman ahora los mismos socios en Asamblea (ordinaria o extraordinaria convocada para la

ocasión) y no un administrador o jefe superior como ocurría bajo la gestión estatal previa. Esto permite a la CRV cumplir con las formas y los tiempos preacordados con el cliente y aumentar ese nivel de productividad, y con ello las utilidades que se distribuirán entre los asociados. A su vez, la CRV tiene acceso a todos los servicios bancarios al igual que otras cooperativas inducidas, con el objetivo de facilitar sus transacciones financieras. Este vínculo fue el que más dificultades presentó en el momento de constitución de las primeras cooperativas (es el caso de la CRV), debido a falta de información y desconocimiento tanto por parte del personal del banco como de los futuros socios de los procedimientos para este tipo de entidades. Actualmente la formación y superación para los socios se realiza internamente desde la Comisión de Educación con que cuenta CRV, la cual es presidida por el Director de la cooperativa. Desde ella se dictan cursos de perfeccionamiento y nuevas tecnologías aplicadas, así como se potencia la participación de asociados en eventos nacionales e internacionales y cursos en el extranjero que, según palabras de sus miembros (Ev. N° 1, varón, asociado fundador, director) buscan de elevar la calidad del trabajo y con ello la eficacia interna y el nivel de satisfacción de los clientes.

“La escuela de oficios la fomenta el Estado, que está formando futuros chapistas y pintores. Nosotros les damos la práctica dentro de la cooperativa, les damos cursos prácticos y teóricos” (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director), logrando así una interrelación provechosa para ambos sectores y para la sociedad en general. En este punto vale destacar que esos cursos de

perfeccionamiento y congresos sean dentro del país o en el extranjero son solventados por las utilidades de la propia cooperativa, algo que en la empresa estatal anterior dependía de la disponibilidad de recursos con los que contaba el país y las prioridades que se establecían a instancia de Ministerios o a pedido de los directivos de la empresa. Asimismo, todo nuevo cooperativista debe pasar por un curso inicial de cooperativismo al momento de su ingreso a la CRV “*como requisito base para optar por la condición de socio*” (Ev. N° 6, mujer, 72 años, socia, supervisora/consultora) donde se explican los principios y atributos básicos de una cooperativa, el modo en que se organiza, cómo se reparten las ganancias y los ejes centrales del estatuto vigente; lo cual busca lograr un mayor nivel de compromiso interno y concientización sobre los derechos y obligaciones de los cooperativistas, como así su rol en el desarrollo del país. Sobre ese rol en el desarrollo del país, la CRV permite paliar la dificultad de importación con que cuenta el país dada la existencia del bloqueo económico, comercial y financiero al reconstruir vehículos -más de 5.000 en seis años- que de otra manera serían inutilizables, según palabras de los entrevistados (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director) y que están destinados a prestar servicios a la población, como lo es el caso de ambulancias y ómnibus urbanos. Además, según información brindada por los entrevistados (Ev. N° 4, varón, 59 años, socio fundador, tapicero), el aporte económico que genera la CRV al municipio (Cerro) representa el 1% de las ganancias brutas, y aportando al Presupuesto del Estado por medio de impuestos 57

centavos por cada peso de ganancia; lo cual representa un gran aporte a un Estado que ve ampliada sus posibilidades de desarrollar en mejores condiciones las políticas públicas para la población en su conjunto al contar no sólo con una mayor recaudación al existir empresas cooperativas, sino que ayuda a descomprimir el uso de recursos estatales en actividades no fundamentales para avocarse a aquellas que lo son y que sientan las bases del sistema socialista, en donde derechos como la educación y la salud son universales y gratuitos, por tanto generan un gran gasto al Estado, así como las subvenciones a derechos como la vivienda y parte de la canasta básica alimentaria. En cuanto a lo referido a su vinculación con el territorio, la CRV si bien -según palabras de los entrevistados (Ev. N° 5, mujer, 30 años, socia no fundadora, administrativa)- ha realizado trabajos voluntarios convocados por las organizaciones de masas locales para mejorar ciertos aspectos del municipio Cerro (entre los que se destacan mantenimiento de parques y pintura de paredes públicas para el aniversario 500 de la ciudad) y participado junto a otros vecinos y los distintos organismos del Estado en esas tareas o ayudado en la recuperación de las zonas afectadas por el tornado que azotó varios municipios de la capital cubana a inicios de este año, el principio de trabajo con la comunidad no ha sido suficientemente puesto en práctica en los seis años de existencia de la cooperativa y es un rasgo común en el sistema cooperativo no agropecuario, dado su corto tiempo de vigencia. Si bien es un hecho que *“el Estado cubano, a diferencia de otros países, garantiza con políticas sociales la cobertura universal de derechos, esto no*

implica que desde el movimiento cooperativo no sea posible aportar” (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director). Aumentar esa participación en lo referido a la vinculación con la comunidad es un denominador común que los entrevistados dieron cuenta como un punto a mejorar a futuro, teniendo en cuenta los principios cooperativos que los rigen, pues *“si la cooperativa no tiene un impacto en la sociedad no es una cooperativa”* (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director) y los miembros de la CRV buscan que continúe siéndolo.

El principio de cooperación entre cooperativas es otro punto débil del cooperativismo cubano hacia dentro del país (situación que no ocurre en cuanto a los intercambios en el exterior con otras experiencias cooperativas) debido al contexto experimental en el que aún se desarrollan las CNA. *“Creo que una de las cosas que nos está faltando es un espacio de encuentro entre cooperativistas cubanas para intercambiar experiencias y debatir sobre los principios”* (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director). Estas falencias en el cumplimiento de principios cooperativos representan cierto peligro ya que *“no puede pasar que haya empresas privadas con las vestiduras de una cooperativa, en nuestro país eso es un peligro. Pero eso depende de la aplicación y práctica de los principios, en eso tenemos que trabajar”* (Ev. N° 1, varón, 50 años, socio fundador, director).

“La CRV defiende y pone en práctica los siete principios básicos del cooperativismo: la voluntariedad al ingresar como socio de manera libre, la igualdad de derechos y

decisión colectiva en un control democrático de la gestión, la participación económica en las utilidades, la autonomía e independencia en la gestión a pesar de haber surgido a voluntad estatal, la colaboración hacia el interior de la cooperativa pero también hacia el exterior, la educación, formación e información y la responsabilidad social constituyen columnas centrales en su desarrollo y evolución en estos seis años de existencia de la CRV” (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director).

Estos principios base junto con los atributos o valores que guían el accionar de los cooperativistas son los que dan sentido a la existencia de una cooperativa en general y al proceso de inducción en particular. Ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad interna son parte de la cotidianidad de la CRV; lo cual es un buen indicador de la efectividad del proceso que se inició el 1 de julio de 2013 en el municipio Cerro. Esa *“asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”* (ACI, 1995), a pesar de que inició de una forma diferente, ha contado con la voluntad de sus socios y del Estado cubano para acompañar y garantizar el éxito de un proceso que va desplazando a la pequeña forma privada de gestión de los recursos, donde *“nadie acumula grandes capitales, haciendo viable así la producción socialista colectiva”* (Ev. N°1, varón, 50 años, socio fundador, director) y con ello, el modelo socialista cubano.

REALIDADES, PERSPECTIVAS Y DESAFÍOS: A MODO DE CONCLUSIÓN

Las cooperativas constituyen una de las formas de gestión que presentan mayor difusión internacional. Han demostrado su sustentabilidad si se respetan los principios que las guían (Cruz Reyes y Piñeiro Harnecker, 2011). Se diferencian tanto de las empresas privadas como de las estatales en las formas de autoridad, reglas, control social, relaciones sociales, la contratación, ascenso de empleados y estructura de incentivos (Dávalos, 2005) y constituyen una alternativa al poder corporativo centrado en el capital, así como a las particularidades de la empresa estatal socialista.

En Cuba como en otros países se han buscado nuevas formas empresariales alternativas a la empresa estatal y a la empresa capitalista que logren ser más participativas y solidarias, en donde el trabajador internalice el sentido de pertenencia y la necesidad de ser parte del todo. Con ello se intenta alcanzar una mayor efectividad y una mayor eficacia en la producción de bienes y servicios, que permita un mayor desarrollo socioeconómico de los países y de nuestras sociedades.

El contexto económico-financiero en que se ha desarrollado Cuba en los últimos años, conjuntamente a la crítica situación financiera del ámbito internacional, ha requerido de profundos análisis y de observaciones sobre los logros e insuficiencias de la gestión económica y financiera, reflejados en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC,

2011), discutidos desde la población y aprobados en el VI Congreso del PCC. La constante actualización del modelo económico y de gestión que se desarrolla en Cuba *“enfatisa la necesidad de preservar las conquistas de la Revolución y el socialismo, así como el carácter planificado de la economía”* (Camps Rodríguez, 2017:70); donde tanto la empresa estatal socialista como las nuevas formas de organización no gubernamental tienen un rol protagónico.

El proceso de actualización del modelo económico y social cubano que tuvo lugar con la promulgación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC, 2011) ha reconocido a las cooperativas como un tipo de propiedad socialista, a pesar de pertenecer al sector no estatal de la economía. En un país en construcción del socialismo es importante que los trabajadores cuenten con la real capacidad de dirigir sus propios procesos de producción, lo cual es posible concretar a través de la forma de organización cooperativa. Por ello, el proceso de actualización del modelo económico y social cubano ha reconocido a las cooperativas como un tipo de propiedad socialista que ayudan a liberar al Estado de la responsabilidad directa sobre actividades que requieren alto grado de independencia, autonomía y responsabilidad en su gestión. Así, una vez que en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se estableciera la necesidad de extender la forma cooperativa a sectores no agropecuarios (PCC, 2011, Lineamientos 2, 25, 26, 27, 28 y 29), se publicó un año más tarde con carácter experimental aquellas normativas

referentes al régimen jurídico⁷³ que regularía a las CNA en Cuba.

La nueva forma de gestión cooperativa planteada busca contrastar y encauzar el deficiente desempeño contable y financiero de las empresas estatales que se han desprendido en cooperativas, y con ello, satisfacer determinadas demandas sociales.

El modelo de gestión cooperativa surge en algunos casos y se profundiza en otros en esta búsqueda, como una empresa de participación, una empresa de trabajadores con un vínculo más solidario que los existentes en la gestión convencional, se trate de empresas estatales o privadas (Coque, 2002). Esto no significa que la cooperativa sea la única opción, ni que ella deba suplantar necesariamente a las otras formas empresariales; sino que representa una opción más, quizás la alternativa empresarial más difundida en el mundo actual, con sus ventajas y limitaciones.

El caso de las nuevas cooperativas no agropecuarias en Cuba -en particular las inducidas desde el Estado- si bien es un proceso reciente no impide esbozar apreciaciones generales al respecto. Las CNA (sean inducidas o no) están inmersas en una sociedad que hasta el momento tenía poco conocimiento sobre este tipo de gestión fuera del ámbito agropecuario. En este

⁷³ Publicado en Gaceta Oficial No. 053 Extraordinaria del 11 de diciembre de 2012. Las normativas aprobadas fueron: Decreto Ley No. 305 que reglamentó la constitución, funcionamiento y extinción de las CNA; Decreto Ley No. 306: Del régimen especial de la seguridad social de los socios de las cooperativas no agropecuarias; Decreto No. 309: Reglamento de las cooperativas no agropecuarias de Primer Grado; Resolución No. 570/2012 del Ministerio de Economía y Planificación sobre el proceso de licitación; y Resolución No. 427/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios (derogada por la Resolución No. 124/2016) sobre el régimen tributario.

punto es importante destacar que en mayo de 2014 habían sido autorizadas las 498 cooperativas actuales, y que el 77% de ellas provenía de origen estatal -o sea, creadas a partir de unidades empresariales estatales- con lo cual solo el 23% resultó de la iniciativa de grupos de personas (ONEI, 2014).

Al igual que otras iniciativas empresariales, la cooperativa representa el fruto de acciones y voluntades; pero con una característica fundamental: ser una empresa económica, pero a la vez contar con una elevada finalidad social. Aquellas que han sido inducidas por la voluntad estatal, como es el caso de la CRV en Cuba, no escapan a esta dualidad. Si bien su desarrollo no contiene un carácter espontáneo (en el sentido de la voluntad inicial de unión entre personas), resulta de múltiples decisiones, entre ellas la voluntad luego de ser elegida para el traspaso de propiedad de los trabajadores (devenidos en libre asociados) de formar parte y permanecer dentro de la cooperativa en cuestión. Esta iniciativa supone la conformación de una nueva identidad colectiva y de grupo, distinta a la condición de antiguo trabajador asalariado; lo cual conlleva un proceso de adaptación progresivo, no sólo en aceptar la nueva propia condición de miembro, sino de adquirir mayores responsabilidades que las que tenían cuando estaban bajo gestión estatal y en relación de dependencia. Ya se trate de una ruptura con la situación laboral anterior o el inicio de la carrera en el mundo laboral, este nuevo escenario se contrapone con las expectativas que usualmente un trabajador promedio tiene sobre su futuro laboral. En este sentido, resulta vital

la cooperación con otras cooperativas y el vínculo con experiencias similares, no sólo como forma de aprender a gestionar sino como forma de reconstruirse y cultivar el sentido de pertenencia a este modo de asociación social.

La promoción de las CNA en Cuba representa un hecho novedoso que reconoce el potencial de recursos de estas organizaciones y su contribución al desarrollo del territorio; el cual se produjo sobre la base de las transformaciones económicas introducidas al modelo socialista. Su surgimiento, a diferencia de otros países, no siempre ha sido a voluntad de sus socios sino inducida desde el propio Estado a partir de empresas estatales preexistentes; lo que cuenta con la particularidad en las que sus miembros no debieron aportar al momento de conformarlas capital ni medios de producción. Se produjeron una serie de reformas económicas en Cuba que condujeron a la actualización del modelo económico socialista promulgado luego de ser debatido popularmente, permitiendo un nuevo modelo de gestión económica y social empresarial para sectores anteriormente no tenidos en cuenta por la legislación del país y enfatizando la naturaleza de la cooperativa como forma de propiedad no estatal.

Es importante destacar el rol central del Estado cubano en la fase constitutiva de estas cooperativas inducidas que permitió dinamizar el proceso en lo referido al otorgamiento de personalidad jurídica y la fijación del objeto social, en las instancias de aprobación de los planes productivos y la supervisión de su cumplimiento y en la imposición de una carga tributaria preferencial en

comparación con el trabajo por cuenta propia; como también el su acompañamiento durante la puesta en práctica y el desarrollo de los primeros años de la cooperativa inducida.

Se hace notoria la diferencia entre las cooperativas no agropecuarias formadas a voluntad de sus socios de aquellas inducidas a partir de la decisión de cooperativizar unidades estatales empresariales que han requerido el acuerdo de los socios (ex trabajadores estatales) a posterior. La eliminación de intermediarios permite la participación y orientar la cultura empresarial bajo los valores y principios del cooperativismo postulados por ACI, algo que se hace notorio en empresas colectivas inducidas al tener un punto de comparación anterior.

Aún cuando el análisis de este estudio se centró en un caso único, muchas de las potencialidades y limitaciones identificadas en la CRV pueden ser ampliadas hacia el resto de las CNA inducidas, con la intención de visualizar posibles líneas de acción futura para mejorar su contribución al desarrollo del modelo económico y social cubano.

Para que la gestión cooperativa funcione de forma adecuada es necesaria una participación social democrática de los asociados y demás trabajadores, donde desde la colectividad se supervise y retroalimente del cumplimiento de las acciones estratégicas de la organización. Asimismo, para lograr una participación democrática es fundamental *“construir mecanismos institucionales que provean a los miembros de una*

educación sobre el cooperativismo y sobre las prácticas participativas en esta organización, así como la construcción de criterios de evaluación de la efectividad de estas prácticas de cara a la identidad y misión de la cooperativa” (Henriquez Pino Santos, 2018:328).

En cuanto a las potencialidades del cooperativismo inducido en comparación con la anterior gestión estatal que sirvió de base para el surgimiento de cooperativas como la CRV, es posible destacar:

- la gestión democrática al interior de las cooperativas, que facilita la consecución de soluciones ante los problemas que se presenten;
- la participación activa en la toma de decisiones que permite aumentar el sentido de pertenencia y la responsabilidad sobre las consecuencias de esas decisiones al ser consensuadas y no impuestas, y a la vez aumentar el nivel de productividad y la calidad del trabajo puesto que de ello depende el nivel de ingresos que perciban;
- la mejora que representa en cuanto al nivel de ingresos, lo cual se traspola a un mayor nivel de vida de sus asociados;
- la fuente de generación de empleo, quitándole así peso al propio Estado;
- una mayor autonomía e independencia del aparato estatal, lo que permite aumentar el

sentido de pertenencia y responsabilidad social con la cooperativa y su entorno,

- el alto nivel de escolaridad de los cooperativistas, así como su formación constante en lo relacionado con el movimiento cooperativo y su forma de gestión;
- la capacidad de adaptación al cambio;
- la contribución al desarrollo de la sociedad en su conjunto al basarse en principios de solidaridad que permiten internalizar los intereses sociales, y
- las relaciones sociales de producción que generan, donde la relación directa con el producto del trabajo sustituye a la relación del capital (en cuanto a la condición de asalariado que tenían antes de ser socios cooperativos).

Las limitaciones a este nuevo modelo de gestión están relacionadas principalmente con el carácter experimental, pues si bien existe referencia a ellas en la Constitución Nacional vigente, se hace necesario avanzar en el corto plazo hacia una Ley de Cooperativas, que no diferencie entre agropecuarias y no agropecuarias y que regule el accionar de las cooperativas, así como su funcionamiento. Esto a su vez, permitirá crear una institución que supervise la gestión y posibilite un desarrollo mayor al alcanzado en la actualidad, evitando también el surgimiento de “falsas

cooperativas” que enmascaren una gestión privada de recursos y ganancias.

A partir de ello, es posible identificar otras barreras que no permiten desarrollar su potencial:

- problemas con el acceso a materias primas, insumos y materiales en el exterior dada la existencia del bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por Estados Unidos;
- inexistencia de una red mayorista que permita acceder a precios competitivos;
- contratación de mano de obra asalariada ajena a la cooperativa (trabajadores por cuenta propia), llevando a que parte de las ganancias no sean generadas por los mismos socios cooperativistas;
- limitada visión de las cooperativas sobre su contribución social para contrarrestar los problemas del territorio, percibida solo a partir del aporte del 1 %, además de la poca información brindada por parte de los gobiernos municipales a las cooperativas sobre sus necesidades.

De este modo, las cooperativas se han ido regulando hasta la actualidad atendiendo a una diversidad de normativas jurídicas y niveles de subordinación institucionales diferentes de acuerdo a la rama de actividad desarrollada.

El carácter experimental de estas normas jurídicas si bien ha sido una respuesta a la necesidad de ir perfeccionando estos procedimientos y sentar las bases para una futura Ley General de Cooperativas, ello puede afectar la seguridad jurídica y dejar espacio a la interpretación, algo que no sucede en el conjunto de leyes cubanas; por tanto, se hace necesario que en el corto plazo se discuta, promulgue y ponga en vigor dicha ley. Esto a la vez permitirá crear una institución que supervise y fomente la formación y el proceso de gestión cooperativa, a la vez de brindar capacitación y asesoramiento en la materia, generando un mayor nexo entre el Estado y las empresas cooperativas, en pos del desarrollo de la sociedad en su conjunto.

En relación a las cooperativas que son promovidas por instituciones externas (cooperativas inducidas por entidades estatales como es el caso de la CRV) las normas jurídicas establecen que pueden gestionarse de forma cooperativa (por medio del arrendamiento, usufructo u otras formas legales que no impliquen la transmisión de la propiedad) los medios de producción del patrimonio estatal, tales como inmuebles y otros; es necesario lograr que se cumpla el principio de voluntariedad en la formación de tales cooperativas, pues aunque la idea inicial de gestionar entidades estatales de forma cooperativa no surja de los propios trabajadores, corresponde a ellos la decisión de aceptar o no la gestión de forma cooperativa propuesta.

A pesar del corto período existente desde que inició este proceso de inducción, se hace evidente que el

aprendizaje organizacional continuo (inicialmente generado desde los organismos e instituciones estatales y luego ya desde las propias cooperativas inducidas) permitió llevar a cabo las experiencias cooperativas en un sector diferente al histórico y lograr que aún continúen funcionando. El modelo de gestión cooperativa no es una panacea por sí misma, pues para que funcione requiere de cooperativistas, es decir, personas dispuestas a poner en práctica los principios cooperativos; debiendo cumplir con sus responsabilidades y ejercer sus derechos de forma colectiva, por un objetivo común y no solo por intereses individuales que los guíen. Para que una empresa funcione como cooperativa, sus trabajadores deben participar activamente en la toma de decisiones, y *“la participación democrática requiere de un conjunto de habilidades y actitudes que son poco desarrolladas en nuestras sociedades: pensamiento crítico, tolerancia de ideas diferentes y construcción de consensos”* (Cruz Reyes y Piñeiro Harnecker, 2011:51).

En el marco de las reformas económicas iniciadas en Cuba, la promoción de la etapa experimental de desarrollo de las CNA representa un hecho novedoso, que reconoce el potencial de recursos con que cuentan estas organizaciones y su contribución a los procesos de desarrollo territorial. El cooperativismo en Cuba va desplazando a la forma privada de gestión de recursos (los llamados pequeños cuentapropistas), coexistiendo con la empresa estatal socialista, base fundamental del sistema económico, político y social cubano. Las cooperativas como forma de gestión democrática

representan una alternativa viable para la construcción socialista. Sin ser la única vía posible, el modelo cooperativo permite abolir la subordinación del trabajo al capital, la enajenación de los trabajadores y los antagonismos de clases, al establecerse entre sus miembros relaciones de trabajo asociado y no de trabajo asalariado; en tanto las cooperativas contribuyen a fortalecer los valores solidarios, al predominar los intereses colectivos en lugar de los individuales, lo cual posibilita el interés hacia la comunidad y un engranaje con el desarrollo de los territorios. También generan nuevas fuentes de empleo, contribuyen a elevar los niveles de productividad y eficiencia en actividades que no son estratégicas y han sido gestionadas ineficientemente por el Estado.

En esta consolidación del modelo de gestión cooperativa el Estado cubano deberá jugar un rol preponderante en cuanto a fomentar y apoyar su surgimiento, así como a brindar asesoramiento y educación no sólo a los nuevos emprendedores, sino a la sociedad en su conjunto con el objetivo de extender la iniciativa. Se hace necesario también avanzar en la creación de mercados mayoristas que aseguren el aprovisionamiento de los recursos y materias primas necesarias para el funcionamiento y a la vez establecer mecanismos que prioricen el suministro de recursos de proveedores nacionales, abaratando con ello los costos y permitiendo reactivar la producción de otros sectores ligándolos al desarrollo cooperativo.

Lenin afirmaba que el día que pudiéramos organizar en cooperativas a toda la población, entonces *“estaríamos con ambos pies en el suelo socialista”* (Lenin, 1978:2).

Dada las condiciones económicas que presenta Cuba en la actualidad, el cooperativismo se ha convertido en una premisa para el reordenamiento de la economía y el hecho de que en muchos casos sea inducido, marca ese rol fundamental que deberá tener el Estado en un país con economía planificada y preponderantemente de propiedad estatal.

BIBLIOGRAFÍA

Arocena, J. (1997) *Lo global y lo local en la transición contemporánea*. Cuadernos del CLAEH, N° 78-79, Montevideo.

Babbie, Earl (1999) *Fundamentos de la investigación social*. México: International Thomson Editores, Cap. 1, 2, 4, 5.

Badarida, F. (1976) *El socialismo utópico en las primeras etapas de la era industrial* en Historia general del socialismo, vol. I, pp. 273-287. Barcelona: Editorial Destino.

Ballesteros, E. (1990) *Economía Social y Empresas Cooperativas*. Madrid: Alianza Editorial.

Becerra, F. (2008) *Guía de estudio Teorías sobre el desarrollo*. Maestría en Ciencia, Tecnología y Sociedad. Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Camps Rodríguez, Dana (2017) Las cooperativas no agropecuarias en Cuba. Experiencias y prácticas. En Revista IDELCOOP, N° 222, pp. 68 -85. <en línea> Disponible en https://www.idelcoop.org.ar/sites/www.idelcoop.org.ar/files/revista/articulos/pdf/reflexiones_pg_68-85.pdf.

Castro Ruz, Fidel (1992) Discurso pronunciado el 5 de septiembre de 1992. Recuperado de <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1992/esp/f050992e.html>.

Castro Ruz, Raúl (2007) Discurso pronunciado en el acto central con motivo del Aniversario 54 del asalto a los cuarteles Moncada y Carlos Manuel de Céspedes, en la Plaza de la Revolución Mayor General Ignacio Agramontes Loinas de la ciudad de Camagüey, el 26 de julio de 2007. Recuperado de <http://www.granma.cubasi.cu/secciones/raul26/index.html>

Castro Ruz, Raúl (2008) Discurso pronunciado como Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros en las conclusiones de la Sesión Constitutiva de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular 24 de febrero de 2008. Recuperado de <http://www.cuba.cu/gobierno/rauldiscursos/index2.html>.

Castro Ruz, Raúl (2008) Discurso pronunciado en el Segundo Período de Sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Palacio de Convenciones, el 27 de diciembre de 2008. Recuperado de <http://www.cuba.cu/gobierno/rauldiscursos/2008/esp/r271208e.html>.

CEPAL (1997) *La economía cubana: reformas estructurales y desempeño en los noventa*. <en línea> Disponible en http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/34351/S9700604_es.pdf?sequence=1.

Chaguaceda, Armando y Centeno, Ramón I. (2011) Cuba: una mirada socialista de las *reformas*. <en línea> Disponible en <http://espaciolaical.org/contens/25/5053.pdf>>.

Chaguaceda, Armando (comp.) (2005) *Cuba sin dogmas ni abandonos. Diez aproximaciones a la transición socialista*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

Chaguaceda, Armando (2008) *Participación social ciudadana y espacio asociativo. Algunas reflexiones desde Cuba*. Buenos Aires: Red de Bibliotecas Virtuales de CLACSO. <en línea> Disponible en <http://biblioteca.clacso.edu.ar>.

Coller, Xavier (2000) *Estudio de casos*, Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS): Madrid, Cap. 4 “Casos y casos”, pp. 29-51.

Coque Martínez, Jorge (2002) *Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo*. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa <en línea> Disponible en <https://www.redalyc.org/html/174/17404309/>.

Cracogna, D. en *La Legislación Cooperativa en el mundo de hoy*, ponencia presentada en el Seminario de Legislación Cooperativa, Uruguay, 22 de noviembre de 2001. <en línea> Disponible en www.neticoop.org.uy/article188.html.

Cruz Reyes, J. Y Piñeiro Harnecker, C. (2011) *Una introducción a las cooperativas* en C. Piñeiro Harnecker, *Cooperativas y socialismo: Una mirada desde Cuba*. La Habana: Editorial Caminos.

Dávila, R. (1997) *Comunidad, participación y descentralización. Una reflexión necesaria*. II Taller de Desarrollo Urbano y Participación Desarrollo urbano: proyectos y experiencias de trabajo, Universidad de La Habana, Cuba.

Dávila, R. (2005) *Innovación y éxito en la gerencia cooperativa*. <en línea> Disponible en <http://www.javeriana.edu.co/ier/?idcategoria=90>.

D' Angelo, O. (2009) *Competencias para la participación social. Retos y apuestas en los nuevos contextos sociales*. La Habana: Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).

D' Angelo, O., Henriquez, P., Velázquez, S. y Morillas, F. (2015). *Autonomía Integradora aplicada a la gestión social de cooperativas no agropecuarias y sus potencialidades para el Desarrollo Local-Comunitario*. Informe de Investigación. La Habana: Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).

Díaz, Beatriz (2005) *Migraciones Este-Oeste en Cuba. Las cooperativas agrícolas como vía de inclusión social*. Ponencia al IX Seminario Internacional UniRcoop, Río de Janeiro, octubre.

Di Pietro, L. (1999) *El desarrollo local. Estado de la cuestión*. Buenos Aires: FLACSO.

Eisenhardt, Kathleen (1989). *Building Theories from Case Study Research*, *Academy of Management Review*, Vol. 14, Número 4, pp. 532-550. <en línea>. Disponible en

<https://www.uio.no/studier/emner/matnat/ifi/INF5571/v15/imeplan/ar-docs/eisenhardt-1989.pdf>.

Engels, Friedrich (1976) *Carta a Bebel* en *Obras Escogidas*, vol. III, 1976, p. 32.

Espina, Mayra (2005) *Reforma económica y política social en Cuba. Perspectivas para una modernización de la gestión social*. Ponencia presentada a la Conferencia Gobernabilidad y justicia social. México: FLACSO.

Fairbairn, B. (2005) *Tres Conceptos estratégicos para la orientación de cooperativas. Vínculos, transparencia y cognición*. En Documento 48, Centro de Estudios de Sociología del Trabajo. <en línea> Disponible en <http://www.econ.uba.ar/cesot/docs/documento%2048.pdf>.

Fernández Peiso, Avelino (2005) *El Fenómeno Cooperativo y el Modelo Jurídico Nacional. Propuesta para la Nueva base jurídica del Cooperativismo en Cuba*. Tesis Doctoral. <en línea> Disponible en <https://www.intranet.ucf.edu.cu>.

Fernández Peiso, Avelino (2012) *La cooperativa. Bases para su legislación en Cuba*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.

Gaminde Egia, Eba (2015) *Los orígenes del cooperativismo: antecedentes de la experiencia cooperativa de Rochdale* en Arrieta Idiaquez, Francisco J., Arnáez Arce, Vega María e Izquierdo Muciño, Martha Elba (coord.) *Aprendizaje cooperativo sin fronteras*. Madrid: Dykinson.

García Müller, Alberto (2014) *Derecho cooperativo y de la economía social y solidaria*. <en línea> Disponible en <https://base.socioeco.org/docs/derecho-cooperativo-economia-social-solidaria.pdf>.

Guerra, Pablo (2012) *Cuba: actualización del modelo económico y cooperativismo*. <en línea>. Disponible en <http://www.uv.es/sasece/docum2013/ene2013/lahabanacoop.pdf>.

Guerra, Pablo (2002) *Socioeconomía de la solidaridad*. Montevideo: Nordan-Comunidad.

Guerra, Pablo y Sánchez, R (1985) *Manual de historia de Cuba*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Guzón, Ada (2006) *Estrategias municipales para el desarrollo local en Desarrollo local. Retos y perspectivas*. La Habana: Editorial Academia.

Hernández Arvelo, M. A. *De nuevo sobre las cooperativas y la lucha por el socialismo*. <en línea> Disponible en <https://www.aporrea.net>, publicado el 6 de noviembre de 2003.

Henriquez Pino Santos, Carina (2018) *Retos para el logro de una participación democrática en la gestión en las cooperativas no agropecuarias: reflexiones desde un estudio de caso*. En *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, N°2, pp- 322-362. <en línea> Disponible en <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v6n2/reds15218.pdf>.

Jiménez Guethón, Reinaldo. *Aspectos fundamentales del desarrollo cooperativo cubano* <en línea> Disponible en http://www.flacso.uh.cu/sitio_revista/num3/articulos/art_RJimenez2.pdf.

Jiménez Guethón, Reinaldo (2003) *El cooperativismo cubano: historia, presente y perspectivas*. En *Revista UniRcoop, Red Universitaria de las Américas en estudios Cooperativos y Asociativismo*, vol. 1/2.

Laserre, Georges (1972) *El cooperativismo*. Barcelona: Editorial Oikos-Tau, pp. 11-24.

Lenin, Vladímir (1981) *Acercas de las cámaras de trabajo*. En *Obras Completas*, t. 4. Moscú: Editorial Progreso, pp. 291-305.

Lenin, Vladímir (1986) *Discurso en el III Congreso de las cooperativas obreras* en Obras Completas, t. 37, Moscú: Editorial Progreso, p. 358.

Lenin, Vladímir (1972) *Lenin: Socialismo y cooperativismo. Compilación de escritos*. Euskadi: Ediciones Cooperativistas.

Lenin, Vladímir (1978) *Sobre la cooperación*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

Lenin, Vladímir (1987) *Sobre las cooperativas de consumo y de producción* en Obras Completas, t. 43, Moscú: Editorial Progreso, pp. 253-254.

Limia, M. (2006) Prólogo en A. Guzón, op. cit. La Habana: Editorial Academia.

López, A. L. y G. Buffa (2015) *Cuba y el proceso del cooperativismo no agrario: la experiencia de la Cooperativa Reconstructora de Vehículos CVR*. Revista Idelcoop, N° 217.

Marín, Hita (2014) *Las cooperativas no agropecuarias en Cuba*. REVESCO - Revista de Estudios Cooperativos, N° 115, pp. 132-158.

Marradi, A., Archenti, N. y Piovani, J.I. (2010) *Metodología de las Ciencias Sociales*. Cengage Learning: Buenos Aires, Capítulo 14, “Estudios de caso/s”, pp. 213-222.

Maqueira, A. y Triana, J. (2016) *El sector no estatal desde la perspectiva institucional* en M. Bergara e V. Hidalgo, *Transformaciones económicas en Cuba: una perspectiva institucional*. Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República (Montevideo) y la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, pp. 315-333.

Marx, Karl (1969) *Manuscritos: economía y filosofía*. Madrid: Alianza Editorial, pp. 147.

Marx, Karl y Engels F (1982) *Obras Escogidas*. 3 t., t. II, Moscú: Editorial Progreso, Moscú.

Mendoza Pérez, Juan Carlos, Alonso Betancourt , Elvys de la Caridad, Londres Osorio, Mary Dennis, Matos Rey, Irllet y Hechavarría Castillo, Richard (2018) *Análisis legislativo del régimen económico y social de las cooperativas no agropecuarias en Cuba*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales. <en línea> Disponible en <http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/regimen-economico-social.html>.

Mesa-Lago, C. (2011) *Cuba: ¿Qué Cambia Tras El VI Congreso Del Partido Comunista?* En Espacio Laical 3/2011, pp. 27-33. <en línea> Disponible en <http://www.Espaciolaical.Org/Contens/27/2733.Pdf>.

Mesa-Lago, C. (2013) *Los Cambios En La Propiedad En Las Reformas Económicas Estructurales De Cuba*. En Espacio Laical Suplemento Digital, N° 223. <en línea> Disponible en http://Espaciolaical.Org/Contens/Esp/Sd_223.Pdf.

Mesa Tejeda, N. T. (2015) *Cooperativas no agropecuarias: razones para un nuevo cuerpo legal cooperativo en Cuba* en Pérez Torres R. y Pérez Villanueva, O. *Miradas a la economía cubana: análisis del sector no estatal*. La Habana: Editorial Caminos, pp. 63-73.

Miranda, H. (2011) *Cooperativismo y autogestión en las visiones de Marx, Engels y Lenin* en Piñeiro Harnecker, C. (Ed), *Cooperativas y Socialismo. Una mirada desde Cuba*. La Habana: Editorial Caminos, pp.71-103.

Mogrojevo, Rodrigo; Mora, Alberto; Vanhuynegem, Philippe (eds.) (2012) *El cooperativismo en América Latina: Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible*. La Paz: OIT, Oficina de la OIT para los Países Andinos.

Monje Álvarez, Carlos (2011) *Metodología de la Investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas.

Morris, Emily (2014) *Cuba inesperada* en *New Left Review*, N° 88, pp. 7-51. <en línea> Disponible en http://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/2014/12/NLR_88_ecuador.pdf.

Munarriz, Begoña (1991) *Técnicas y métodos de la investigación cualitativa* en *Metodología educativa I*.

Xornadas de Metodoloxía de Investigación Educativa (A Coruña, 23-24 abril 1991), Universidade da Coruña.

Navas, D. (1995) *Aporte de las cooperativas a un proceso de desarrollo con equidad en América Latina*. Turín: OIT (Organización Internacional del Trabajo) y ALCECOOP (Asociación Latinoamericana de Centros de Educación Cooperativa).

Nova González, Armando (2004) *El Cooperativismo línea de desarrollo en la agricultura cubana 1993-2003*. Universidad de La Habana: CEEC.

Nova González, Armando (2012) *La economía cubana a las puertas de un nuevo cooperativismo*. IPS-Inter Press Service. <en línea> Disponible en

http://www.ipscuba.net/index.php?option=com_k2&view=item&id=3507:la-econom%C3%ADa-cubana-a-las-puertas-de-un-nuevo-cooperativismo&Itemid=10.

Núñez Moreno, Lilia (2012) *Las nuevas formas de gestión económica en Cuba y su contribución a las políticas a escala local y la equidad*. Habana: Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).

Núñez Moreno, Lilia, Delgado, Denisse, Rego, Idania y Riestra, Claudia (2012) *Sistematización sobre las Nuevas Formas de Gestión No Estatal*. Informe de

Investigación. Fondos del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).

Odrizola Guitart, Silvia y Palma Arnaudi, Adys (2018) *Cooperativas no agropecuarias en el sector de la construcción en La Habana: un análisis de su gestión*. Revista Econ. y Desarrollo, vol.159, N°1. <en línea> Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842018000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es.

Odrizola Guitart, Silvia (2016). *Modelo de desarrollo y entorno institucional. Desafíos en los marcos de la actualización del modelo económico cubano*, en M. Bergara y V. Hidalgo, Transformaciones económicas en Cuba: una perspectiva institucional, Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, Montevideo, y la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, pp. 123-152.

Pavó Acosta, R. (2018) *La reforma agraria en Cuba; del Programa de la Joven Cuba a la Ley de 17 de mayo de 1959*. En Revista Santiago, N°121, pp. 227-249, Septiembre.

Pérez Villanueva, O. (2009) *La Estrategia Económica Cubana: Medio Siglo De Socialismo*. En Cahiers Des Amériques Latines, N° 57-58, pp. 31-55.

Pérez Villanueva, O. (2012) *Miradas a la economía cubana. El proceso de actualización*. La Habana: Editorial Caminos.

Pichardo, Hortensia (1980) *Constitución de la República de Cuba de 1940*. En Documentos para la historia de Cuba. Tomo IV Segunda Parte. La Habana: Editorial Ciencias Sociales, p. 346.

Piñeiro Harnecker, Camila (comp.) (2011) *Cooperativas y socialismo: una mirada desde Cuba*. La Habana: CEE.

Piñeiro Harnecker, Camila (2012) *Las cooperativas en el nuevo modelo económico cubano* en Miradas a la economía cubana. El proceso de actualización. La Habana: Editorial Caminos.

Puyo Arluciaga, A. M. (2014) *La nueva normativa cubana de cooperativas no agropecuarias*. Revista Vasca de Economía Social, GEZKI, N° 11, pp. 165-201.

Ramírez Díaz, L. F., Herrera Ospina, J. J. y Londoño Franco, L. F. (2016). *El cooperativismo y la economía solidaria: génesis e historia*. Cooperativismo & Desarrollo, pp. 24-109.

Rodríguez, José Luis (2014) *Cuba no se está proponiendo un socialismo de mercado*. La Jornada. Recuperado de

<http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2014/11/21/201ccuba-no-se-esta-proponiendo-un-socialismo-de-mercado201d-jose-luis-rodriguez-3692.html>.

Rodríguez, José Luis (2014) *Cuba: algunos resultados macroeconómicos visibles de la política económica actual* <en línea> Disponible en <http://www.cubacontemporanea.com/noticias/11665-cuba-algunos-resultados-macroeconomicos-visibles-de-la-politica-economica-actual-i#sthash.SnVP2c5o.dpuf>.

Rodríguez, R.C. (1978) *Cuba en el tránsito al socialismo. 1959-1963*. México: Editorial Siglo XXI.

Rodríguez, Lanz (recop.) *Antecedentes teóricos e históricos de un debate inconcluso. Consejo de fábricas, construcción del socialismo, control obrero, cooperativismo, nacionalización, autogestión, producción socialista*. Recuperado de www.aporrea.net, publicado el 1 de febrero de 2007.

Rodríguez-Musa, Orestes (2010) *La cooperativa como figura jurídica. Antecedentes, realidad y perspectivas constitucionales en Cuba*. Bilbao: Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo ISSN: 1134 - 993X, N° 44/2010, pp. 37-66.

Rodríguez-Musa, Orestes (2012) *La cooperativización en la economía cubana. Aproximación a sus actuales directrices constitucionales*. En Revista Avances, vol. 14, N° 4, pp. 313-330.

Rosental, M. y Iudin, P. (1973). *Diccionario filosófico*. Buenos Aires: Universo.

Sautú, Ruth, Boniglio, Paula, Dalle, Pablo y Elbert, Rodolfo (2005) *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: CLACSO. <en línea> Disponible en <https://www.fceia.unr.edu.ar/geii/maestria/2014/DraSanjurjo/8mas/Ruth%20Sautu,%20Manual%20de%20metodologia.pdf>.

SERVICOOP *La cooperativa: “Historia del cooperativismo”*. <en línea> Disponible en <https://www.serviccop.com>.

Sorhegui, R y León, C. M. (2007) *¿Es viable el desarrollo local en Cuba?* Universidad de La Habana: Facultad de Economía.

Torres, Carlos y Torres, Lara (1967) *La Cooperativa como persona jurídica, principios y limitaciones*, Editorial INCOOP.

Vuotto, Mirta (2015) *Las Cooperativas No Agropecuarias y la transformación económica en Cuba: políticas, procesos y estrategia*. En Revista de Estudios Cooperativo (REVESCO), 2015, <en línea> Disponible en http://dx.doi.org/10.5209/rev_REVE.2016.v120.49697.

Yaffe, Helen (2011) *El Che Guevara: las cooperativas y la economía política de la transición al socialismo* en

Piñeiro Harnecker, Camila (comp), pp. 132-166. Habana: Editorial Caminos.

Yera, Marcelo (2010) *Repensando la economía socialista: El quinto tipo de propiedad*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

Yin, Robert (1989). *Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods Series*, Londres: Sage Publications. <en línea> Disponible en <http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=Fgm4GJWVTRs%3D&tabid=3004>.

Ynoub, Roxana (2014). *Cuestión de método. Aportes para una metodología crítica*. México: CENGAGE Learning.

DOCUMENTOS CONSULTADOS

Alianza Cooperativa Internacional (1995). Declaración de la Alianza cooperativa Internacional sobre la identidad cooperativa. ICA, XXXXI Congress Manchester. Agenda and Reports Summaries and Translations, Geneva. <en línea> Disponible en <http://www.cooperativaobrera.com.ar/institucionales/declaracion.jsp>.

Alianza Cooperativa Internacional. (2009). Ley Marco para las Cooperativas de América Latina. Recuperado de <http://www.aciamericas.coop> .

Alianza Nacional De Agricultores Independientes De Cuba (ANAIC) (2000) Anteproyecto De Ley De Las Cooperativas Agropecuarias, Fundamentos.

Funcionamiento de las Cooperativas No Agropecuarias (CNA), Contraloría General de la República. <en línea> Disponible en

<http://www.contraloria.gob.cu/documentos/eventos/Programa%20Cooperativas%20no%20agropecuarias.pdf>

Informe de Cuba en virtud de la resolución 72/4 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, titulada *“Necesidad de poner fin al bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por los Estados Unidos de América contra Cuba”*. <en línea> Disponible en <http://www.cubavsbloqueo.cu/es/informes/2018>.

Instructivo para crear cooperativas no agropecuarias, GESTAR. <en línea>. Disponible en <http://www.gestarnegocios.com/sites/default/files/blog/Instructivo%20breve%20CNA.pdf>

Partido Comunista de Cuba (2011) Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. VI Congreso del PCC. <en línea> Disponible en <http://www.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2010/11/proyecto-lineamientos-pcc.pdf>.

Partido Comunista de Cuba (2011) Información sobre el resultado del Debate de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. <en línea> Disponible en <http://www.cubadebate.cu/wp->

[content/uploads/2011/05/tabloide_debate_lineamientos.pdf](http://www.cubadebate.com/content/uploads/2011/05/tabloide_debate_lineamientos.pdf).

Partido Comunista de Cuba (2016). Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. VII Congreso del PCC, abril de 2016. <en línea> Disponible en <http://www.cubadebate.com/especiales/2016/09/13/vea-el-texto-integro-de-laactualizacion-de-los-lineamientos-para-el-periodo-2016-2021-pdf>.

LEGISLACIÓN CONSULTADA

Constitución de la República de Cuba, 1940. <en línea> Disponible en <http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Cuba/cuba1940.html>

Constitución de la República de Cuba, 1976. <en línea> Disponible en <http://www.cuba.cu/gobierno/cuba.html>.

Constitución de la República de Cuba, ratificada el 24 de febrero de 2019. <en línea> Disponible en <http://www.cnctv.icrt.cu/2019/01/05/descarga-aqui-la-la-nueva-constitucion-de-la-republica-de-cuba/>.

Decreto Ley N° 142 Sobre las Unidades Básicas de Producción Cooperativas, 20 de septiembre de 1993.

Decreto Ley N° 305 De las Cooperativas no Agropecuarias, 15 de noviembre de 2012.

Decreto Ley N° 306 Del régimen especial de seguridad Social de los Socios de las Cooperativas No Agropecuarias, 28 de noviembre de 2012.

Decreto N° 309 Reglamento de las Cooperativas no Agropecuarias de primer grado, 28 de noviembre de 2012, Consejo de Ministros.

Ley General de Asociaciones Cooperativas. <en línea> Disponible en <http://extwprlegs1.fao.org/docs/html/ven24819.htm>

Ley N° 59/1987, Código Civil de la República de Cuba. Ministerio de Justicia, La Habana, 1998.

Ley N° 95/2002 De Cooperativas de Producción Agropecuarias y de Créditos y Servicios, Gaceta Oficial de la República de Cuba N° 72, 29 de noviembre de 2002.

Ley N° 113 del Sistema Tributario, Gaceta Oficial de la República de Cuba N° 53 ordinaria, 21 de noviembre de 2012.

Oficina Nacional de Estadística - ONEI (2018) Listado de cooperativas no agropecuarias. Disponible en <http://www.onei.cu>.

Reglamento General UBPC MINAZ, 2003.

Primera Ley de Reforma Agraria de la República de Cuba (1959). <en línea> Disponible en

http://www.revistacaliban.cu/articulo.php?numero=3&article_id=41.

Resolución N° 427, 4 de diciembre de 2012 del Ministerio de Finanzas y Precios, Norma específica de Contabilidad N° 7 para cooperativas no agropecuarias.

Resolución N° 570 del Ministro de Economía y Planificación. Gaceta Oficial de la República de Cuba N° 53 Extraordinaria, 11 de diciembre de 2012.

Resolución N° 574 del Ministro de la Agricultura, Reglamento General de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa, 13 de agosto de 2012.

Segunda Ley de Reforma Agraria de la República de Cuba (1963). <en línea> Disponible en http://www.actaf.co.cu/index.php?option=com_mtree&task=att_download&link_id=63&cf_id=24.

WEBS CONSULTADAS

Cooperativas de las Américas - Región de la Alianza Cooperativa Internacional: <https://www.aciamericas.coop>

Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CRV) <http://www.cnacrv.transnet.cu/>

Cuba vs Bloqueo: <http://www.cubavsbloqueo.cu>

Cubadebate: <http://www.cubadebate.cu>

Enciclopedia cubana: <http://www.ecured.cu>

Gobierno de la República de Cuba:
<http://www.cubagov.cu>

Juventud Rebelde, Diario de la juventud cubana:
<http://www.juventudrebelde.cu>

ONEI, Oficina Nacional de Estadísticas e Información:
www.onei.cu

Periódico La Jornada: <https://www.jornada.com.mx>

Periódico Granma, Órgano oficial del PCC:
<http://www.granma.cubaweb.cu>

Red Latinoamericano de Cooperativismo:
<http://relcoop.upr.edu.cu/>

ANEXO

GUIA DE ENTREVISTAS

ASPECTOS GENERALES (para todos los entrevistados)

- Nombre
- Edad
- Localidad / municipio en el que vive
- Estudios alcanzados
- Estado Civil
- Cantidad de hijos/as
- Año de ingreso a la cooperativa
- Trabajo anterior (en caso de que no sea socio fundador)
- Tarea/s realizada/s en la cooperativa actuales
- Tarea/s realizada/s en la cooperativa anteriormente
- Experiencia en el tipo de trabajo que realiza en la cooperativa

I. MODELO PARA DIRECTIVOS

ASPECTOS GENERALES

- 1) Datos de la cooperativa: Fecha de inicio de actividades / Cantidad de socios actuales / Cantidad de socios fundadores / Actividad principal de la cooperativa / Objeto social de la cooperativa
- 2) ¿Podría comentarme cuál fue el contexto en que surgió esta cooperativa? ¿Cuáles son sus orígenes?
- 3) ¿Cómo tuvo lugar el proceso de inducción desde el Estado? ¿Podría comentarme cómo fue este proceso?
- 4) Teniendo en cuenta el objeto social con el que se funda la cooperativa, ¿considera que se cumple en la actualidad?
- 5) ¿Cuántas personas laboran actualmente en la cooperativa? ¿Cuántos de ellos son asociados y cuántos trabajadores contratados?
- 6) ¿Esa cantidad de trabajadores que me comenta varió significativamente con el traspaso del tipo de propiedad estatal al cooperativo?

- 7) ¿Cuántos trabajadores estaban incluidos en la nómina bajo la gestión estatal? ¿Qué responsabilidades tenían?
¿Cuáles responsabilidades tienen ahora bajo la gestión cooperativa?
- 8) ¿Recibieron algún tipo de capacitación (desde el Estado y/o desde la propia cooperativa) los trabajadores y socios al constituirse como cooperativa?
- 9) ¿Cómo se realizó el traspaso de propiedad estatal a cooperativa en cuanto a lo legal y al aspecto formativo?
- 10) ¿Cómo podría calificar la participación de los socios en la gestión cooperativa? ¿Participan en las asambleas?
- 11) ¿Cuáles son los cambios más significativos que pudiera comentarme teniendo en cuenta ambas gestiones?

DESARROLLO ECONOMICO

- 1) ¿Cuáles son los ingresos anuales de esta cooperativa? ¿Cómo se socializan las ganancias netas?
- 2) ¿Cuál es el nivel de salarios /anticipos percibidos por los asociados en esta cooperativa?

- 3) ¿Cuál es el volumen de producción anual?
¿Cómo eran esos niveles bajo la gestión estatal?
- 4) ¿Considera que la cooperativa es actualmente económicamente rentable?
- 5) ¿Han recibido capacitación técnica y/o administrativa cuando se realizó el cambio de propiedad? ¿A cargo de qué entidad estuvo?
- 6) ¿Cuáles son las principales transformaciones que tuvo la cooperativa desde su creación en 2013 hasta la actualidad?
- 7) ¿Cómo contribuye la Cooperativa al Presupuesto del Estado? (pago de impuestos, excepciones).
- 8) ¿Cómo calificaría el aporte del Estado en el proceso de inducción de la cooperativa? ¿Hubiera sido posible sin esa inducción?

SENTIDO DE PERTENENCIA

- 1) ¿Cuál fue su motivación para formar parte del proyecto cooperativo?
- 2) ¿Existe alguna interacción entre la cooperativa (como colectivo) y la comunidad?
- 3) ¿Cuál es el destino mayoritario del trabajo de esta cooperativa?

4) ¿Han realizado alguna encuesta externa de satisfacción? ¿Destinada a quienes? ¿Han realizado alguna encuesta interna?

5) ¿Cuál es el impacto social que considera tiene la cooperativa en el municipio?

6) ¿Cree que el modelo cooperativo ayuda al actual desarrollo del país? ¿Por qué y en qué forma?

7) ¿Considera a las cooperativas como una alternativa al modelo de gestión que se estaba desarrollando en el país? ¿Por qué?

CALIDAD DE VIDA

1) ¿Qué beneficios tienen los trabajadores asociados de esta cooperativa? ¿Se diferencia de la gestión estatal?

2) ¿Qué beneficios laborales considera que tenían los trabajadores cuando la gestión era estatal? ¿Diría que esa situación mejoró o empeoró al ser cooperativa? Ejemplificar.

II. MODELO PARA ASOCIADOS / TRABAJADORES

CALIDAD DE VIDA

- 1) ¿Podría describirme las condiciones laborales actuales con las que usted cuenta? ¿Cuenta con días para estudio? ¿Recreación? ¿Permisos familiares?
- 2) Esas condiciones laborales actuales ¿se diferencian con las condiciones bajo la gestión estatal? ¿Por qué? ¿Cree que mejoraron o empeoraron?
- 3) ¿Está satisfecho con esas condiciones laborales actuales? ¿Por qué? ¿Mejoraría o cambiaría alguna de las prestaciones laborales? ¿Cuáles?
- 4) ¿Cuál es su nivel de ingresos en la cooperativa?
- 5) ¿Cómo se realiza la distribución de excedentes?
- 6) ¿Ha recibido capacitación técnica o administrativa?

7) ¿Está satisfecho con su trabajo? ¿Por qué?
Compare con la gestión estatal anterior.

VINCULACION CON LA COMUNIDAD

1) ¿Usted vive en el barrio de la cooperativa? (si contesta no, preguntar en qué barrio vive)

2) ¿Participa asiduamente en alguna organización barrial? ¿En cuál? (Si contesta no, preguntar si le interesaría participar y por qué no lo hace)

3) ¿Participa en actividades colectivas de este barrio? ¿En cuáles? (Si contesta no, preguntar si le interesaría participar y por qué no lo hace)

4) ¿Cree que es importante el vínculo con el barrio? ¿Por qué?

5) ¿Cuál cree que es el impacto social que ha tenido la cooperativa en el municipio?

6) ¿Cree que la presencia de la cooperativa influye de alguna manera en el desarrollo de la comunidad? ¿Cómo?

SENTIDO DE PERTENENCIA

1) ¿Existe alguna interacción entre la cooperativa (como colectivo) y la comunidad? ¿Cuáles?
¿Usted participa en esas actividades?

- 2) ¿Cómo describiría la relación entre los socios / trabajadores de la cooperativa?
- 3) ¿Se perciben valores de solidaridad y ayuda mutua? ¿Cuáles?
- 4) ¿Cree que el modelo cooperativo ayuda al desarrollo del país o no? ¿Por qué?
- 5) ¿Considera que el modelo cooperativo se presenta como una alternativa viable a la empresa estatal socialista en el contexto socioeconómico actual del país?

FICHA TÉCNICA DE LOS ENTREVISTADOS

Entrevista N° 1

Varón, casado, con hijos, 50 años, estudios de posgrado. Miembro asociado (fundador). Proveniente de la gestión estatal anterior.

Tarea que realiza en la cooperativa: Director.

Tarea realizada en la gestión estatal: Director de Taller.

Entrevista N° 2

Varón, casado, con hijos, 54 años, estudios de Técnico medio. Miembro asociado. Ingreso a la cooperativa posterior a su fundación. Proveniente de otra empresa estatal.

Tarea que realiza en la cooperativa: chapista.

Tarea que realizaba anteriormente: chapista en empresa estatal.

Entrevista N° 3

Mujer, casada, sin hijos, 40 años, estudios de Universitarios. Miembro asociado. Ingreso a la cooperativa posterior a su fundación. Proveniente de otra empresa estatal diferente.

Tarea que realizaba anteriormente: empleada administrativa en empresa eléctrica estatal.

Tarea que realiza en la cooperativa: Jefa de Taller.

Entrevista N° 4

Varón, casado, con hijos, 59 años, estudios de Técnico Medio. Miembro asociado (fundador). Proveniente de la gestión estatal anterior.

Tarea que realiza en la cooperativa: tapicero.

Tarea realizada anteriormente: tapicero en gestión estatal.

Entrevista N° 5

Mujer, casada, sin hijos, 30 años, Estudios de Técnico Medio. Miembro asociado. Ingreso a la cooperativa posterior a su fundación. Proveniente de otra empresa del sector estatal.

Tarea que realiza en la cooperativa: administrativa.

Tarea realizada anteriormente: empleada administrativa en sector estatal.

Entrevista N° 6

Mujer, casada, con hijos, 72 años, estudios de posgrado. Miembro asociado. Ingreso a la cooperativa posterior a su fundación. En su fundación fue parte del equipo consultor designado por el MITRANS y luego personal contratado por la cooperativa.

Tarea que realiza actualmente en la cooperativa: Supervisora Consultora / Presidenta de la Comisión de Control.

Tarea anterior: Economista, docente.