

La Economía Social y Solidaria en Cuba:

fundamentos y prácticas para el
desarrollo socialista

COMPILADORES:

RAFAEL BETANCOURT ABIO
JUSMARY GÓMEZ ARENCIBIA



La Economía Social y Solidaria en Cuba:

fundamentos y prácticas para el
desarrollo socialista

RAFAEL BETANCOURT ABIO

JUSMARY GÓMEZ ARENCIBIA

Participación en las estrategias y gestión social de las cooperativas no agropecuarias de Centro Habana

Francisco Damián Morillas Valdés

Resumen

Con el proceso de actualización del modelo económico y social en Cuba surgen las cooperativas no agropecuarias (CNA), llamadas a convertirse en un motor impulsor de la economía del país y del desarrollo de los territorios. En este contexto se desarrolla la investigación, particularmente en las CNA del municipio Centro Habana. Para la selección del territorio y las respectivas cooperativas, se consideraron los más de 20 años de trabajo del autor en el área; en particular, durante el período 2013-2014, como asesor de la Presidencia del Gobierno municipal, y con la responsabilidad del apoyo a las CNA, la formación de sus socios en temas afines, su inserción y sostenibilidad en la Estrategia de Desarrollo Municipal y en el entramado socioproductivo local. Los resultados de investigación comprenden el período 2014-2018. En ellos se evidencian que la participación de los socios y la materialización de los principios cooperativos en las CNA del municipio Centro Habana han tenido notables diferencias entre cooperativas; que la materialización de los principios cooperativos está condicionada por el sector de procedencia y la forma de constitución; que se reproducen muchas de las formas de organización y funcionamiento de la empresa estatal; y que existe un notable desconocimiento de los principios cooperativos y del enfoque sistémico del marco regulatorio.

Palabras clave: participación, estrategias cooperativas no agropecuarias, principios cooperativos.

Abstract

Non-agricultural cooperatives (NAC) arise in the process of Updating the Cuban Economic and Social Model. They are called upon to become a driving engine of the economy of the country and of development of the territories. This investigation focused on the NAC, particularly those

of Centro Habana municipality. In choosing the territory and its cooperatives the author took into account his more than 20 years of work in the area; particularly during the years 2013-2014 as Advisor to the President of the Municipal Government, responsible for providing support to the NAC, the training of its members, its insertion and sustainability in the municipal development strategy and in the local social-productive environment. The investigation results cover the period 2014-2018. They evidence that the materialization of the cooperative principles among the NAC of Centro Habana municipality have differed notably among the cooperatives; that the materialization of the cooperative principles is conditioned by the sector of origin and form of constitution; that they reproduce many in the organizational methods and forms of operation of state companies; and that there exists remarkable lack of knowledge of the cooperative principles and of the systemic focus of the regulatory framework.

Keywords: participation, non-agricultural cooperative strategies, cooperative principles.

Consideraciones sobre la participación e implementación de los principios cooperativos

Desde sus orígenes, el movimiento cooperativo ha cuestionado los valores éticos y sociales de la gestión empresarial, por estar en muchas ocasiones orientados a la maximización de los beneficios económicos. En tal sentido, actualmente se buscan formas más justas y equitativas para construir otra economía frente al dominio del capital. En el caso particular de las empresas cooperativas, sus principios y valores son un vehículo que contribuye a fomentar actitudes o disposiciones para actuar de acuerdo con los objetivos de esa *otra economía*, en la cual el ser humano, su desarrollo y bienestar, es el centro de toda la gestión económica y empresarial.

Los principios doctrinarios del movimiento cooperativo, a partir de la reforma de 1995 de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), quedaron configurados como sigue:

1. Asociación abierta y voluntaria: La incorporación o adhesión a una cooperativa es libre, de forma tal que nadie puede ser obligado a asociarse a una cooperativa.

2. Gestión democrática de los asociados: Se relaciona con el valor de la democracia participativa, supone la igualdad de todos los socios en la cooperativa, sin importar cuán grande o pequeño sea su aporte a la organización, quiénes participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Estas características pueden variar, de acuerdo a los estatutos o reglamentos de las cooperativas (Esteller, 2002).

3. Participación económica de los asociados: Los asociados contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas. Realizan sus actividades económicas mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, en provecho de ellos mismos y de la comunidad, con lo que contribuyen a su vez a crear disciplina, mejorar el trabajo, ser estimulados, y reforzar la solidaridad.

Al referirse a la participación, varios autores (Hesselbach, 1978; Monzón, 1989; ACI, 1995; Laville, 2001; Da Ros, 2005) argumentan que los socios deben intervenir en la toma de decisiones, la planificación, la gestión y el control de los recursos; además de tomar parte en las decisiones de instituciones, programas y acciones que afectan los intereses de los individuos que participan. Se trata del involucramiento en determinadas actividades, que pueden abarcar desde la firma de una petición hasta votar en la elección de quienes habrán de ocupar determinados cargos.

Hesselbach (1978) señala que la puesta en práctica de los principios cooperativos y el voto único no son suficiente garantía para el ejercicio de la democratización de la gestión interna. De acuerdo con este autor, en ocasiones las asambleas alcanzan un número determinado de socios que dificultan el contacto personal entre dirigentes y dirigidos, lo cual puede propiciar el empoderamiento de unos, las faltas de control y de participación democrática. Estos comportamientos posibilitan la concentración de poder en una tecnocracia que acabaría por elegir a sus dirigentes entre sus pares, conducir a decisiones erróneas y generar desigualdad de oportunidades y de desarrollo entre socios.

La participación es una condición imprescindible para proporcionar legitimidad y un medio de compromiso del individuo en actividades colectivas. Su efecto no solo tiene impacto en la comunidad en la que el sujeto reside, sino en la sociedad como un todo. Sin duda alguna, las cooperativas constituyen instrumentos de participación ciudadana, toda vez que en ellas se reúne un grupo de personas que tienen las mismas inquietudes o intereses, y que quieren de forma colectiva encontrar soluciones, aprovechar las iniciativas de unos, las prudencias de otros y las opiniones de todos (Da Ros, 2005).

4. Autonomía e independencia: Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los Gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático y mantengan su autonomía (Esteller, 2002).

5. Educación, entrenamiento e información: Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus organizaciones. Esta educación comprende tanto los elementos doctrinarios del cooperativismo, como los conocimientos técnicos, según el área de actividades de la asociación (Esteller, 2002).

6. Cooperación entre cooperativas o intercooperación: Para prestar un mejor servicio a sus asociados y a la comunidad, las cooperativas deben trabajar conjuntamente mediante estructuras locales, regionales, nacionales e internacionales, también mediante convenios entre esos diversos niveles.

7. Compromiso con la comunidad: Las cooperativas deben contribuir al desarrollo local, a la transformación social y al bienestar de las comunidades donde operan. Tienen una especial responsabilidad en la tarea de asegurar el desarrollo sostenido de sus localidades desde una óptica económica, social y cultural; así como trabajar por la protección del medioambiente físico, biótico.

No se puede ser ingenuo, advierte Lenin (1973), frente al peligro que corren las cooperativas, ante la orientación política e ideológica de la sociedad. En el caso particular de las sociedades capitalistas, las cooperativas pueden transformarse en “un tipo particular de empresas dominadas por las lógicas del mercado” (p. 419).

Consideraciones metodológicas

Para este estudio se realiza un muestreo censal con las doce cooperativas no agropecuarias (CNA) existentes en el momento de la investigación. Para ello, se consideran las formas de constitución (inducidas y no inducidas) y el sector de procedencia (la construcción, los servicios, la gastronomía y la agricultura).

La metodología utilizada incluye entrevistas y cuestionarios aplicados a los presidentes de las CNA. También se realizan grupos de discusión con los socios, entrevistas a expertos y funcionarios del Gobierno municipal y la observación participante; esta última, sobre la forma de organización y funcionamiento interno de las cooperativas. Como parte del diseño metodológico se operacionalizan las variables estrategias empresariales e inserción y sostenibilidad en los entramados socioproductivos locales.

Para el desarrollo de este proceso investigativo, se tienen en cuenta referentes teóricos de la Economía Social y Solidaria (ESS) y los principios del cooperativismo internacional. Se

conforman así las dimensiones e indicadores que permiten valorar las estrategias —de organización y funcionamiento, y de inserción y sostenibilidad— de las CNA como organización empresarial.

Como parte de la valoración de la puesta en práctica de los principios del cooperativismo internacional, se particulariza en la gestión democrática de la cooperativa, en la participación de los socios, en la autonomía e independencia, la cooperación e intercooperación, la responsabilidad social y el compromiso con la comunidad. Apartir de estos elementos metodológicos, a continuación se exponen los detalles del proceso.

La participación de los socios en la gestión y la elaboración de estrategias socioproductivas

En Cuba, la participación de los socios en la gestión y control de las empresas cooperativas está refrendada en el Decreto Ley 305/2012 “De las Cooperativas no Agropecuarias” y es interpretada como la decisión colectiva e igualdad de derechos de los socios, lo cual evidencia coincidencias entre lo planteado por la ACI y la norma cubana. Un cambio respecto al Decreto Ley 305/2012 sobre la participación se encuentra en la actualización de este, en el Decreto Ley 366/2019, normativa que la limita a los espacios de las organizaciones sindicales.

Existe un intenso debate sobre el tema *sindicato* en las CNA. Según el Artículo 6 del Decreto Ley 305/2012 y el 12.1 del Decreto Ley 366/2019, la constitución de las cooperativas es el resultado del aporte de los socios que deciden voluntariamente asociarse; ya sea, bajo un régimen de propiedad colectiva; otro en el cual los socios conservan la propiedad sobre sus bienes; o a partir de la gestión de los medios de producción del patrimonio estatal. En los tres casos, todos los socios se encuentran en igualdad de condiciones.

Al comparar el principio de la ACI y lo establecido por los Decretos Leyes 305/2012 y 366/2019 con los resultados sobre cómo se construye la estrategia de desarrollo de las cooperativas —si por la junta directiva solamente, con la participación todos los socios o por los socios individualmente—, se evidencia que las estrategias de desarrollo se construyen con la participación de los socios en Asambleas. Sin embargo, los resultados de investigación muestran que este criterio

varía entre las cooperativas estudiadas, a partir de los sectores de procedencia (la construcción, los servicios, la gastronomía y la agricultura) y las formas de constitución (inducidas y no inducidas).

Como parte de los resultados obtenidos, se constata que el total de las CNA inducidas consideran la Asamblea General de Asociados como el espacio de participación por excelencia. Según los socios entrevistados, se reúnen “cuando tienen dudas sobre algún proceso interno o externo que pudiera incidir en la cooperativa”; criterio que refleja una postura favorable en los procesos de toma de decisiones, de forma participativa y colegiada. De treinta y seis socios entrevistados, quince definen la Asamblea como el espacio de participación en el cual eligen y toman decisiones sobre el funcionamiento de la cooperativa; conforme a lo dispuesto por los Decretos Leyes 305/2012 y 366/2019. De esta misma muestra, doce socios de tres CNA del sector de los servicios se consideran empoderados en la gestión cooperativa, con capacidad para controlar los procesos sin intervención o mandato alguno, desde el funcionamiento del almacén hasta el control de la calidad y la satisfacción del cliente.

Los resultados de investigación evidencian que los mecanismos aprobados en los estatutos de estas CNA tienen la intención de democratizar la gestión interna. No obstante, en algunos socios se observa disgusto por el predominio de formas de participación —propias de la cultura laboral del modelo de empresa estatal— caracterizadas por la existencia de asambleas silenciosas ante el criterio predominante del presidente y la junta directiva. Para el caso de las nueve CNA inducidas, en cinco de ellas —un mercado agropecuario, dos ateliers y dos salones de belleza— se constata que la participación de los socios abarca espacios y acciones como el diseño e implementación de estrategias orientadas a dar respuestas a problemáticas con más de quince años sin solución, particularmente aquellas relacionadas con el mal estado del equipamiento tecnológico. En siete

de esas CNA —tres mercados agropecuarios, dos ateliers y dos salones de belleza— se constata que los socios han participado en debates sobre el diseño e implementación de estrategias de organización y funcionamiento, las cuales responden a la necesidad de optimización de tiempo, costos de producción o servicios y espacios para obtener mayores beneficios económicos.

Otra motivación que orienta la participación de los socios —en las CNA del sector de los servicios— es la implementación de estrategias que les permiten ganar en seguridad (financiera, de permanencia en el tiempo, mejor aprovechamiento de las jornadas y fuerza de trabajo, etc.); recibir formación como cooperativistas; lograr mayor autonomía; y buscar soluciones ante la falta de un mercado mayorista.

Un elemento negativo que gravita en los procesos de participación, control y toma de decisiones, en las CNA inducidas, es la existencia de mecanismos de dirección centralizados que desconocen las múltiples y variadas dinámicas e intereses de los sujetos implicados en los procesos. Ello constituye una consecuencia de la falta de preparación en la gestión y principios cooperativos de todos aquellos que han estado involucrados en la constitución y funcionamiento de las CNA, fundamentalmente presidentes y directivos. Todo esto, fruto de la prisa, la inseguridad y, en no pocas ocasiones, de la improvisación.

Resultados comparados intrasectorialmente muestran que las CNA inducidas del sector de los servicios han implementado estrategias para dinamizar sus formas de organización y funcionamiento, motivadas fundamentalmente por la necesidad de adaptarse a la nueva realidad económica del país.

En cuanto a las estrategias de desarrollo implementadas y la participación de los socios, los resultados muestran que, además del fortalecimiento de las condiciones de seguridad de los almacenes en áreas de los ateliers, se han concretado transformaciones internas encaminadas a mejorar las condiciones de trabajo de los socios; en los casos de los salones de belleza, se han incluido servicios de sauna y gimnasio en beneficio no solo de los clientes, sino también de los socios.

En el caso de las tres CNA no inducidas, el análisis comparado de las características de la participación de los socios en las estrategias de desarrollo muestra que cada una de ellas ha introducido mecanismos dinámicos y creativos, en correspondencia con sus necesidades, circunstancias y el marco legal establecido. En una de ellas —del sector de la construcción—, los socios muestran que la participación y el control en todas sus áreas es una responsabilidad compartida entre todos, con un alto sentido de pertenencia y conocimientos de cada área de trabajo. Si bien esta estrategia a corto plazo representa una forma de organización y funcionamiento — como reconocen el presidente y los socios—, a mediano y largo plazo promete ser una de las bases del éxito de esta CNA.

De este mismo análisis comparado —entre las CNA inducidas y no inducidas—, los resultados muestran que han ganado mayor flexibilidad y dinámica en su organización y funcionamiento. Esta valoración permite observar, en el corto y mediano plazo, que las CNA no inducidas son más exitosas económicamente que las CNA inducidas; por consiguiente, se infiere que la sustentabilidad alcanzada en las CNA no inducidas es mayor que en las inducidas. En estas últimas, las limitaciones existentes podrían, en sentido general, comprometer el éxito del modelo de gestión, por la reproducción de la gestión centralizada y el poco respeto a la participación y control de los socios.

Materialización de los principios de autonomía de gestión, responsabilidad social, colaboración y cooperación

La implementación de estos principios o no, son a nuestro juicio los que permiten valorar las relaciones sociales, las dinámicas de participación, las lógicas de estructuración de las acciones socioeconómicas y de distribución de poder que se construyen en estos espacios, y sus impactos en la institucionalidad y el sistema político nacional. Veamos cómo se comporta la implementación de los principios de autonomía de gestión, responsabilidad social, colaboración y cooperación en las CNA del municipio Centro Habana.

Autonomía de gestión

Según la ACI (1995), mediante el principio de autonomía e independencia de gestión, las cooperativas se definen como organizaciones autónomas, gestionadas por sus socios; lo cual constituye un valor esencial para su desarrollo y sustentabilidad como movimiento social. Ese principio internacional difiere sustancialmente de lo estipulado en Cuba por el Decreto Ley 305/2012, Artículo 4, inciso d —con marcado énfasis en una dimensión económico-fiscal muy atenta a las obligaciones tributarias, la creación de fondos y la repartición de utilidades, en detrimento de aspectos sociales destacados por la ACI—. De ahí su importancia, ya que contribuye a la búsqueda de soluciones colectivas ante inquietudes e intereses de la comunidad, a la inserción en las estructuras locales y a brindar un mejor servicio para su bienestar y su transformación positiva. Un cambio sustancial referente a este principio se observa en el Decreto Ley 366/2019, Artículo 6, inciso d, con el reconocimiento de la independencia económica de las cooperativas, las cuales pueden disponer libremente de su patrimonio dentro de los límites que fija la ley.

En este proceso de tránsito entre el Decreto Ley 305/2012 y el 366/2019, las CNA del municipio Centro Habana han atravesado problemáticas asociadas fundamentalmente a la *intermediación* para la adquisición de los insumos básicos. En el caso de las CNA inducidas, los resultados muestran que el Estado actúa como mediador en el acceso a los recursos, con fuerte participación de antiguos compradores y suministradores de las entidades estatales que dieron origen a las cooperativas. Tales procesos frenan tanto la autonomía de gestión de las CNA como las estrategias de sustentabilidad y desarrollo, muchas veces debilitadas, entre otras causas, por el encarecimiento de los productos básicos.

En las CNA inducidas, un factor determinante es el desconocimiento por parte de sus socios del alcance real de su autonomía de gestión. El análisis intrasectorial del acceso a los recursos tecnológicos muestra que, en los tres agromercados, se valoran como “poco confiables” sus relaciones con la Empresa de la Agricultura y de Mercado, por el incumplimiento en la entrega de las producciones contratadas.

Como se puede constatar, todas estas problemáticas son causa y consecuencia de la falta de un mercado mayorista; lo cual evidencia las paradojas de las políticas implementadas que limitan el desarrollo de las estrategias de las CNA y favorecen el juego oportunista de los intermediarios. Pese a la carencia de un mercado mayorista, se observa que las CNA no inducidas gozan de mayor autonomía, pues cuentan con mayores posibilidades de acceso a recursos sin intermediaciones.

En el caso de la CNA no inducida del sector de gastronomía, los resultados de investigación revelan que es la única que adquiere parte de sus productos tecnológicos y de primera necesidad mediante préstamo bancario, a través de la Corporación CIMEX; con la singularidad de que ello no influye en su ejercicio de la autonomía de gestión, según afirman sus socios. Por otra parte, una de las CNA no inducidas del sector de la construcción ha implementado un conjunto de estrategias de compra —condicionadas por la aparición del producto— sin mediaciones estatales; sin embargo, la distribución nacional de sus oficinas y obras le obligan al establecimiento de mecanismos de consulta internos —entre sus filiales provinciales y la presidencia radicada en La Habana—, un rasgo que le distingue del resto de sus similares.

Otro indicador analizado es el control que se ejerce sobre las cooperativas, quién o quiénes las controlan, áreas y frecuencia del control. El resultado de su análisis comparado —para los casos de las CNA no inducidas del sector de la gastronomía y otra CNA no inducida del sector de la construcción— muestra que solo han sido fiscalizadas una vez en dos años por la Contraloría General de la República, pero no por el Gobierno municipal ni sus entidades asociadas. La existencia de estos desconroles contradice lo normado; se devela así la profunda confusión que prevalece sobre las CNA como formas de propiedad y gestión, al ser confundidas, en su tratamiento, con trabajadores por cuenta propia (TCP). Este criterio es una de las principales causas por las que las CNA no han sido consideradas en la estrategia de desarrollo local de este municipio, como se verá en los resultados del análisis de la Responsabilidad Social Cooperativa (RSC).

Responsabilidad Social Cooperativa

La RSC es considerada uno de los valores fundamentales de este movimiento (ACI, 1995) y es concebida como una ideología, que debe verse reflejada en todas las gestiones que desarrollan este tipo de empresas (Castilla, Gallardo, 2011). Contradictoriamente, lo establecido por el Decreto Ley 305/2012, Artículo 4, inciso f, refleja limitaciones teóricas y de sustentabilidad por el marcado énfasis en la dimensión económico-fiscal —que reduce la responsabilidad social de las CNA a la contribución al desarrollo planificado de la economía, y al bienestar de sus socios y familiares y el medioambiente—, en detrimento de una visión sistémica y equilibrada. Algo similar ocurre con lo planteado en los objetivos de los Lineamientos de la Política Económica y Social (2011), pues se propone rescatar el papel del trabajo y los ingresos para contribuir al desarrollo de la sociedad y la comunidad, a la satisfacción de las necesidades personales y familiares —lo cual garantiza la elevación sistemática y sostenida de los servicios que se brindan a la población, genera nuevas fuentes de ingreso y amplía el trabajo del sector no estatal—, así como a la atención de los sectores vulnerables de la comunidad y sus necesidades de vida.

En lo relacionado al posicionamiento ético sobre la RSC, la totalidad de los presidentes y socios de la muestra estudiada plantea que no son ajenos a los temas de responsabilidad social. Sin embargo, se constata que todos carecen de una concepción sistémica que supere la visión reduccionista del marco regulatorio.

Los resultados muestran que, de las CNA inducidas, todos los presidentes y diecisiete socios consideran como su primer objetivo la maximización de los beneficios económicos. Igual criterio es sostenido por veintiún socios de las CNA no inducidas. Es significativo el hecho de que el total de la muestra identifica como relaciones solidarias solo aquellas que han establecido al interior de sus respectivas CNA, y desconocen los vínculos con la comunidad y con otras instituciones del territorio (sean estas estatales o cooperativas). Ello podría estar relacionado con los errores de origen que arrastra esta forma de gestión en Cuba, entre los cuales se aprecia una interpretación parcial de los principios solidarios del cooperativismo. Si se toma en cuenta que la formación de los recursos humanos no está concebida dentro del Decreto Ley 305/2012, resulta significativo

que once socios mencionen la educación como parte de la RSC, teniendo en consideración las limitantes formativas en los principios cooperativos.

Por otra parte, en las CNA no inducidas se identifican concepciones similares. Al analizar los resultados de la entrevista colectiva, trece socios relacionan la RSC con “mejoras de su bienestar y el de sus familiares”. De ese mismo segmento de la muestra, siete socios identifican la RSC como la contribución territorial, cinco manifiestan preocupación por el medioambiente, cuatro la relacionan con la formación de recursos humanos y solo dos hacen referencia a la comunidad.

En lo que respecta al actuar social de las CNA, el total de la muestra se inclina por una concepción filantrópica, sujeta a la voluntariedad más que a la RSC y que asume esta como una obligación. Este comportamiento definido como filantrópico podría explicar el pobre desempeño de las CNA estudiadas en la solución comprometida de problemas sociales o medioambientales, desde una concepción sistémica y organizada.

A partir del posicionamiento ético sobre la RSC y tras una comparación con los resultados de las entrevistas realizadas a los funcionarios del Gobierno municipal, se constata que las limitaciones del Gobierno municipal no solo se basan en su desconocimiento del papel y lugar de las CNA — incluido su potencial para el desarrollo local, comunitario y la protección del medioambiente—, sino también en la incapacidad para responder a las complejidades y exigencias de la sociedad, ambas crecientes, tal cual reconocen los Lineamientos de la Política Económica y Social (PCC, 2011) y la Conceptualización del Modelo Económico y Social (PCC, 2017).

El análisis de la dimensión medioambiental merece una lectura detenida. Bastaría una mirada a los documentos de Gobierno sobre la Estrategia de Gestión Ambiental del municipio Centro Habana (2015-2020) para afirmar que no existe control de este aspecto en ninguna de las CNA del sector de la producción o los servicios. De ello se infiere que la falta de fiscalización de lo normado por el Decreto Ley 305/2012, Artículo 4, inciso f, sobre la RSC en el tema ambiental, no solo es síntoma del descontrol que caracteriza la gestión gubernamental en el territorio, sino también es resultado del desconocimiento o la falta de conciencia sobre este sensible problema.

Solo el presidente de la CNA Ornitología Habana asegura realizar algunas acciones a favor del medioambiente.

En el caso de las CNA no inducidas, los resultados de investigación muestran que no hay participación en proyectos comunitarios ni de desarrollo local. Sin embargo, del total de los socios de esta muestra, el 12 % reconoce que se crean empleos para la comunidad y un 37 % plantea que se realizan acciones a favor del medioambiente. Del análisis comparado de los resultados, se deriva que las CNA no inducidas no se diferencian mucho de las inducidas.

Un caso particularmente interesante lo constituye la CNA inducida del sector de la gastronomía, en la cual el presidente y dos socios igualan su concepción de RSC al “préstamo del local, las sillas, las mesas y otros recursos”. En las tres CNA (agromercados) del sector de la agricultura, alegan haber generado “empleos para beneficio de las personas de la comunidad, para descargar mercancías”, así como los “donativos” que realizan a hogares de ancianos. En el caso de una de ellas, comentan sobre los donativos al Sistema de Atención a la Familia de la comunidad, en relación con el destino de la merma (sobrante) al final del día. Estos elementos evidencian la limitada participación en proyectos de desarrollo local, hecho que atribuyen a la “falta de convocatoria” por parte de las autoridades del territorio.

Un comportamiento distinto muestran las CNA del sector de los servicios, las cuales realizan “acciones en diferentes instituciones del territorio”, como hogares de ancianos, escuelas especiales y un policlínico, a través del aporte de “recursos propios”, como pijamas, manteles y paños esterilizados. En el caso de las CNA no inducidas, en entrevistas colectivas, se identifica una coincidencia entre socios de la CNA del sector de la gastronomía y de las CNA del sector de la construcción respecto a su limitada participación en proyectos comunitarios o de desarrollo local, lo cual se atribuye a la falta de convocatoria, pues refieren no haber sido “nunca convocados a acciones en favor de la comunidad”. No obstante, tres socios señalan que en sus cooperativas han sido creados empleos para beneficio de la comunidad, mientras seis afirman que han sido implementadas acciones a favor del medioambiente.

Resulta particularmente significativo que en el análisis de la contribución al medioambiente, de nueve socios entrevistados de una de las CNA del sector de la construcción, cinco reducen su impacto sobre el medioambiente al ruido que produce el contenido de su trabajo, al manifestar que “evitan, en lo posible, molestar” a los vecinos. Al respecto, se observa un marcado contraste entre el estado de deterioro del edificio multifamiliar donde están sus talleres y los excelentes resultados económicos que manifiestan obtener, los cuales serían suficientes para acometer la restauración integral del inmueble.

En la documentación del Gobierno municipal consultada, salta a la vista la falta de percepción del riesgo desde la propia indefinición teórica para evaluar el comportamiento responsable de las distintas entidades económicas del territorio. Como consecuencia, no es sorpresa que los socios de las CNA en estudio no se perciban como actores del desarrollo local ni de la transformación social. Esta problemática, mayormente atribuida al desconocimiento de la RSC, se ha visto agravada por discrepancias entre los funcionarios del Gobierno municipal entrevistados al respecto, con impactos evidentes en el diseño e implementación de políticas ambientales, su desarrollo y control.

Entre las posibles causas de tales discrepancias, y de las deformaciones constatadas en las CNA del municipio Centro Habana, no solo se encuentran las fallas de la política desde su concepción hasta su implementación, sino también que se reconoce el enfoque economicista existente sobre las CNA —que habla de las limitaciones teóricas y metodológicas del Decreto Ley 305/2012—; así como la ausencia de una concepción sistémica y articulada sobre la RSC, basada en principios y valores de la cultura cooperativa.

Colaboración entre cooperativas y otras entidades

Al realizar un análisis comparado de lo establecido por la ACI (1995) y por el Decreto Ley 305/2012, Artículo 4, inciso g —en cuanto al principio de colaboración y cooperación entre cooperativas y otras entidades—, se observa que ambas propuestas poseen elementos comunes y discrepantes. Ambas promueven la colaboración, aunque el decreto ley tiene una marcada

intencionalidad económica, comercial y fiscal que se desvía de los principios, valores y acciones de cooperación solidaria propuestos por la ACI.

Si se compara el Decreto Ley 305/2012, Artículo 4, inciso g, con el Decreto Ley 366/2019, Artículo 6, inciso g —sobre la colaboración y cooperación entre cooperativas—, se observa que entre ambos principios no hay discrepancias. Se trata de vínculos basados en lazos de cooperación, confianza, compromiso y ayuda mutua. Sin embargo, por las características de estos lazos, no significan fortalezas ni sustentabilidad a mediano y largo plazo para el movimiento cooperativo del territorio ni para el entramado socioproductivo; tampoco poseen una orientación a la transformación social ni al desarrollo local. Estas características observadas en la totalidad de las CNA en estudio —comparadas con los modelos cooperativos internacionales— permiten constatar la existencia de elementos comunes con la experiencia de autogestión obrera yugoslava, concretamente de la década de 1950 (Lebowitz, 2015), en la cual las relaciones entre las cooperativas eran muy pobres y solo evidentes en las que se establecían al interior de ellas o entre aquellas pertenecientes a una misma rama, tal cual ocurre en los casos de los ateliers, los salones de belleza, y los tres agromercados. Estos datos permiten afirmar que, en el total de la muestra, la concepción de la sociedad manejada por los cooperativistas es la de un mercado con el cual mantienen relaciones mercantiles, una señal de la completa pérdida del espíritu solidario y cooperativo.

En el caso de los vínculos que han establecido las CNA inducidas, se observa que el 86 % de las relaciones de estas son con instituciones del sector estatal localizadas en otros municipios y que solo el 14 % del total son vínculos con el Gobierno municipal. En tanto, solamente cinco de las CNA refieren mantener relaciones con cooperativas agropecuarias y otras CNA.

Similar comportamiento se constata nuevamente entre las CNA inducidas y no inducidas. En las últimas, casi el 80 % de sus relaciones se producen con instituciones del sector empresarial de otros territorios capitalinos, lo cual deja solo el 20 % a instituciones del municipio. Entre los ejemplos más llamativos, destacan las dos CNA no inducidas del sector de la construcción como las únicas que mantienen relaciones con el Gobierno municipal; mientras que en la CNA no inducida del sector de la gastronomía resalta la ausencia de vínculos directos con instituciones del

municipio. Paralelamente, los resultados obtenidos muestran que el Gobierno municipal tampoco tiene la capacidad para implementar estrategias que faciliten las relaciones entre las CNA y otros actores económicos y sociales que, junto a la empresa estatal, contribuirían al fortalecimiento de los entramados socioproductivos locales.

Del comportamiento observado en el 100 % de la muestra, se puede concluir que el problema existente no es solo lo que denominamos falta de concientización ciudadana o de disposición para exigir al Gobierno municipal por el cumplimiento de su función de articulador entre los distintos actores económicos y sociales (Morillas Valdés, 2018). Se identifica también la inconformidad por parte de los socios con la gestión del Gobierno, pues se orienta casi exclusivamente hacia la maximización de los beneficios económicos, en detrimento de los valores sociales de solidaridad, cooperación y ayuda mutua.

Al respecto se verifica que, como resultado de excesivas limitaciones y dependencias, entre los funcionarios del Gobierno municipal no existe voluntad ni capacidad para ejercer un acompañamiento efectivo del desempeño de las CNA, como tampoco para rendir cuentas a la sociedad sobre las tramas de relaciones en las cuales estas se insertan.

Conclusiones

En el caso de las CNA inducidas, las estrategias implementadas revelan que continúan reproduciéndose lógicas verticales de dirección, propias de la empresa estatal socialista, lo cual limita la participación de los socios. Esta participación es más favorable en las CNA no inducidas. En el 100 % de la muestra, las estrategias implementadas se orientan a cubrir una necesidad de adaptación a las nuevas realidades y al aprovechamiento de las potencialidades de trabajo en todas las áreas, aun cuando están guiadas por lógicas de maximización de los beneficios económicos.

El principio de autonomía de gestión, en las estrategias implementadas en las CNA inducidas, se ha visto condicionado por la cultura de la centralización. En estas mismas CNA se han establecido políticas de control y mediaciones, a través de instituciones estatales, que frenan su autonomía de gestión. Contradictoriamente, las CNA no inducidas son menos controladas, pero

también menos atendidas, probablemente por ser percibidas como TCP, en cuanto a su forma de gestión y propiedad.

En cuanto a la responsabilidad social, en el Gobierno municipal no existe una clara definición, con lo cual la contribución de las CNA a la sociedad queda reducida al impuesto y voluntariedad de los cooperativistas. Referente a la estrategia ambiental, la principal dificultad se encuentra en que el Gobierno municipal no dispone de una estrategia de control de ruidos o desechos para los diferentes actores económicos del territorio, de manera que las CNA no tienen el debido control ambiental. En lo que respecta al actuar social de las cooperativas, predomina una concepción filantrópica de la RSC, lo cual guarda relación con el pobre desempeño de las CNA en la solución compartida a problemas sociales o medioambientales.

En las estrategias implementadas por las CNA, las relaciones solidarias de gestión compartida han quedado reducidas a los vínculos entre los socios al interior de las cooperativas, con pocas consideraciones hacia la comunidad u otras instituciones. Con respecto al Gobierno municipal, este no ha sido capaz de implementar estrategias que faciliten las relaciones entre las CNA y otros actores económicos y sociales del territorio. Por su parte, las estrategias implementadas por las CNA responden más a lógicas instrumentales que solidarias, condicionadas principalmente por la orientación de las políticas, las deformaciones del marco regulatorio y las trayectorias laborales individuales y colectivas de sus socios.

Referencias

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (1995). *Declaración sobre la Identidad Cooperativa*. Boletín ACI. <http://ica.coop>
- Castilla, F., Gallardo, D. (2011). *Socio-économie des Organisations cooperatives*. CIEM, París, Francia.
- Da Ros, G. (2005). La Cooperativa: Herramienta de valorización del potencial humano y de desarrollo de capacidades sociales, organizaciones y empresariales. La experiencia de la cooperativa de producción artesanal Centro de Bordados Cuenca. *Revista de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador*, (75), Quito.
- Decreto Ley 305 y 309. De las cooperativas no agropecuarias. 11 de diciembre de 2012. Gaceta Oficial No. 053.
- Decreto Ley 366. De las cooperativas no agropecuarias. 30 de agosto de 2019. Gaceta Oficial No. 63.
- Esteller, O. D. (2002). *Manual para Organizar Cooperativas*. Vadell Hermanos Editores, Caracas.
- Estrategia de Gestión Ambiental del municipio Centro Habana (2015-2020).
- Hesselbach, W. (1978). *La importancia de las empresas de interés general en la economía alemana*. Siglo veintiuno editores, México.
- Laville, J. L. (2001). La Economía Social en Europa. *Revista Otra Economía*, 1(1). Red Latinoamericana de Economía Social y Solidaria (RILESS). www.riless.org/otraeconomia
- Lebowitz, M. (2015). *La alternativa socialista. El verdadero desarrollo humano*. Editorial Ciencias Sociales, La Habana, Cuba.
- Lenin, V. I. (1973). Sobre la cooperación. *Obras Escogidas en tres tomos* (414-417). Editorial Progreso, Moscú, URSS. (Trabajo original publicado en 1923).
- Monzón, J. L. (1989). *Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

- Morillas Valdés, F. D. (2018). Estrategias empresariales de las Cooperativas No Agropecuarias para su inserción y sostenibilidad en el entramado socio-productivo local [Resultado de investigación]. Grupo de Creatividad para la Transformación Social, CIPS.
- PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Editora Política, La Habana. <http://www.cuba.cu/gobierno/documentos/2011/esp/1160711i.pdf>
- PCC. (2017). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Editora Política, La Habana. <http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2017/07/PDF-510-kb.pdf>