

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



Compilación

Rafael Betancourt Abio
Jusmary Gómez Arencibia

Edición

Amanda Chang Pagés
Cristina Betancourt Martín

Diseño interior y composición

Yasser Vázquez Jiménez

Diseño de cubierta

Eliecer Alexis Torres Batista

© Rafael Betancourt Abio y Jusmary Gómez Arencibia, 2021

© Sobre la presente edición: Editorial Acuario, 2021

ISBN 978-959-7226-88-8

Editorial Acuario

Calle 5ta No. 720 esquina 10,
Plaza de la Revolución, La Habana, Cuba.

Teléfono: 78367731

Email: mvilaboy@cfv.org.cu

Índice

Prólogo / vi

Preámbulo

Una fórmula solidaria y socialmente responsable para una economía próspera / xiv

ENRIQUE GÓMEZ CABEZAS

Más que nunca es necesaria la Economía Social y Solidaria para construir socialismo en Cuba / 1

RAFAEL BETANCOURT ABÍO

Economía Social y Solidaria, fundamentos integradores, experiencias y proyecciones posibles para el desarrollo socialista en Cuba / 26

OVIDIO D'ANGELO HERNÁNDEZ

Los fundamentos de la Economía Popular y Solidaria como realización de la propiedad social de todo el pueblo en la transición socialista / 47

LUIS DEL CASTILLO SÁNCHEZ

El presupuesto participativo: instrumento de gestión para el desarrollo local en Cuba. Una mirada desde la experiencia de la Oficina del Historiador de La Habana / 61

ORESTES J. DÍAZ LEGÓN

MAIDOLYS IGLESIAS PÉREZ

Inclusión de los grupos en situación de vulnerabilidad como sujetos del desarrollo. Propuestas desde la Economía Solidaria / 81

GEYDIS ELENA FUNDORA NEVOT

REYNALDO MIGUEL JIMÉNEZ GUETHÓN

Población, cadenas de valor y economía social y solidaria: convergencias epistemológicas / 100

DIANNÉ GRIÑAN BERGARA

¿Tienen espacio las relaciones público-privadas en el contexto cubano actual?

Apuntes desde una experiencia práctica / 120

MIRLENA ROJAS PIEDRAHITA

ANIA MIRABAL PATTERSON

La Responsabilidad Social Empresarial en la empresa estatal. Un acercamiento desde el Centro de Inmunología Molecular / 145

JUSMARY GÓMEZ ARENCIBIA

MIRLENA ROJAS PIEDRAHITA

IDANIA CABALLERO TORRES

Las cooperativas en la reforma reanudada.

Propuestas generales para la ley general de cooperativas / 171

CAMILA PIÑEIRO HARNECKER

Aproximación al Modelo de Economía Social y Solidaria en Cuba.

La cooperativa como actor dinamizador / 201

YAMIRA MIRABAL GONZÁLEZ

IRIADNA MARÍN DE LEÓN

Participación en las estrategias y gestión social de las cooperativas no agropecuarias de Centro Habana / 227

FRANCISCO DAMIÁN MORILLAS VALDÉS

Una apuesta desde el trabajo cooperado solidario y sus significados.

Experiencia de Taxi Ruter 2 / 247

MIRELL PÉREZ GONZÁLEZ

Perspectiva de género desde el modelo de balance social en cooperativas agropecuarias villaclareñas / 270

ANNIA MARTÍNEZ MASSIP

LIENNY GARCÍA PEDRAZA

OSCAR LLANES GUERRA

MERCEDES ZENEA MONTEJO

LÁZARO JULIO LEIVA HOYO

ANELYS PÉREZ RODRÍGUEZ

ELIANYS DE LA CARIDAD ZORIO GONZÁLEZ

Balance social cooperativo, herramienta útil hacia el desarrollo de una economía social y solidaria. Experiencias en Cuba / 283

OSCAR LLANES GUERRA

MERCEDES ZENEA MONTEJO

ANNIA MARTÍNEZ MASSIP

LIENNY GARCÍA PEREIRA

La Responsabilidad Social Empresarial en el desarrollo local: una mirada desde la capacitación de actores locales en la provincia Mayabeque / 298

ORQUIDIA HAILYN ABREU GONZÁLEZ

YUNEIDYS GONZÁLEZ ESPINOSA

JOANNA GASMURY ROLDÁN

“¡Atrévete, eres más!” Una experiencia de emprendedoras solidarias / 317

JUSMARY GÓMEZ ARENCIBIA

La Responsabilidad Social Empresarial no pasa inadvertida en los emprendimientos cubanos. Experiencia del Programa Oasis de responsabilidad social / 339

WILLIAM BELLO SÁNCHEZ

Responsabilidad Social Institucional y Subjetividad / 357

CONSUELO MARTÍN FERNÁNDEZ

JANY BARCENAS ALFONSO

AUTORES (en orden alfabético) / 379

Prólogo

La idea de este libro surge en los últimos meses de 2019, a partir del trabajo que venía realizando la Red Cubana de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial (ESORSE).¹ ESORSE está conformada por un conjunto de personas que pertenecen a instituciones universitarias, científicas, organizaciones no gubernamentales, cooperativistas, emprendedores y otros interesados en contribuir al estudio e implementación en nuestro país de la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Responsabilidad Social (RS) en función del desarrollo local sostenible (DL). Es también una red de redes que desarrollan actividades afines e incorporan la ESS y la RS entre sus objetivos y prácticas. Constituye un espacio de diálogo e intercambio en coherencia con los principios socialistas y a favor del desarrollo económico y social del país. Es una vía para integrar actores sociales y económicos a la construcción del socialismo en Cuba por medio de la participación, asociatividad, solidaridad y compromiso social hacia un modo de gestión económica que priorice los valores humanos por encima de los del mercado (Betancourt, Gómez, 2019).

En 2017 la Red publicó *Construyendo socialismo desde abajo: la contribución de la economía popular y solidaria* por Rafael Betancourt. En este volumen se dan cita autores nacionales e internacionales de múltiples instituciones con el propósito de reflexionar sobre la realidad inmediata y sus presupuestos teóricos, sus instrumentos de gestión y herramientas para su aplicación. La publicación resulta el principal antecedente del libro que se presenta hoy.

En el transcurso de los años posteriores, los integrantes de la Red han generado un caudal de conocimientos, resultado de investigaciones y experiencias de trabajo de terreno, desde diferentes perspectivas disciplinarias y enfoques teóricos, que clamaban por una sistematización y posterior

¹ El Consejo Científico del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas aprobó (Acuerdo 95) el auspicio de la Red de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial como parte del quehacer del Grupo de Estudios Sociales del Trabajo. Cuenta con coauspicios o participaciones múltiples de otras redes, instituciones y personas: Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA) de la Universidad Pinar del Río; de la Universidad de La Habana, Cátedra CTS+i, Facultad de Psicología, Centro de Investigaciones de la Economía Internacional (CIEI), Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC). Además, se han incorporado el Centro de Desarrollo Local y Comunitario (CEDEL) y el Plan Maestro de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Cuenta con un equipo multidisciplinario coordinador que se encarga de organizar y promover el trabajo de la Red, de forma participativa e inclusiva, al articularlo con los planes y acciones de sus integrantes.

divulgación. A su vez, se ha producido una evolución y profundización de la actualización del modelo de desarrollo económico y social que Cuba emprendió a partir de 2011 y, en particular, durante 2020. Se hace imperativo definir el espacio y papel de la ESS y la RS en este cambiante contexto nacional, y cobra una importancia clave su contribución a la implementación del nuevo modelo.

Las páginas que a continuación se presentan surgen de la necesidad de mostrar ese trabajo realizado durante los últimos años y de construir un posicionamiento alrededor de los fundamentos de la ESS y la RS en un momento importante dentro de esta realidad. Se presentan experiencias prácticas que hacen pensar en nichos de ESS y en ecosistemas favorables para su desarrollo dentro de las estrategias de DL. Los autores convocados son en su totalidad cubanos y a su vez integrantes de la Red con el valor añadido de residir y escribir desde varias provincias, instituciones y disciplinas.

Se recrean elementos que conforman el mapa conceptual de la ESS: relaciones público-privadas, actores de la ESS (empresa estatal, cooperativas, sector privado), encadenamientos productivos. Se visibilizan otras temáticas de vital importancia: género, grupos vulnerables, participación social, balance social, capacitación de actores. Se aborda por primera vez la dimensión subjetiva de la Responsabilidad Social Institucional.

El libro se inicia con el Preámbulo de Enrique Gómez Cabezas —subdirector científico del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS)—, que aborda el tema de la eficiencia y participación en el socialismo cubano. Sentencia: “El socialismo constituye, sí, una oportunidad para construir nuevas relaciones sociales: simétricas, solidarias, liberadoras. Aunque esta no parece tarea fácil y exige desaprender las lógicas de la cultura hegemónica instaurada por el dominio del capital.”.

Le sigue Rafael Betancourt Abio —co-coordinador de la Red Cubana de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social (ESORSE)—, con el artículo “Más que nunca es necesaria la economía social y solidaria para construir socialismo en Cuba”. Trata sobre algunos impactos de las nuevas y necesarias medidas de recuperación pos-COVID-19 y el fortalecimiento de la actividad

económica del país sobre las desigualdades económicas y sociales existentes. Demuestra que al asumir consciente y articuladamente la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el país tendría más herramientas para enfrentar los desequilibrios sociales e impulsar el desarrollo económico local inclusivo, en el marco de la construcción del socialismo.

Ovidio D'Angelo Hernández —investigador del CIPS y coordinador del Grupo de Creatividad para la Transformación Social— explora la diversidad de posiciones teóricas, la interpretación no lineal de algunas experiencias en Cuba y sus vías de posibilidades en la construcción socialista, en su artículo “Economía Social y Solidaria, fundamentos integradores, experiencias y proyecciones posibles para el desarrollo socialista en Cuba”.

Desde la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, Luis del Castillo Sánchez nos trae “Los fundamentos de la Economía Popular y Solidaria como realización de la propiedad social de todo el pueblo en la transición socialista”. El objetivo del artículo es incorporar al Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista el sistema socioeconómico de la Economía Popular y Solidaria (EPS), como dimensión comunitaria y asociativa de la propiedad social de todo el pueblo.

Orestes J. Díaz Legón —de la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana— y Maidolys Iglesias Pérez —socióloga del Plan Maestro de la Oficina del Historiador de La Habana— presentan “El Presupuesto Participativo: instrumento de gestión para el Desarrollo Local en Cuba. Una mirada desde la experiencia de la Oficina del Historiador de La Habana”. El artículo muestra la viabilidad de esta herramienta para la gestión participativa del desarrollo local en la isla, desde una mirada jurídica y desde la metodología y las lecciones aprendidas en el experimento de La Habana Vieja.

Desde FLACSO —Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Universidad de La Habana—, la investigadora Geydis Fundora Nevot, junto a Reynaldo Jiménez Guethón, aborda la “Inclusión de los grupos vulnerables como sujetos del Desarrollo. Propuestas desde la Economía Solidaria”. En este artículo reflexionan sobre dos aspectos: la pertinencia de desarrollar la

Economía Solidaria como una opción efectiva en la superación de desigualdades y la importancia de crear capacidades en grupos en situación de vulnerabilidad y otros actores, desde propuestas que fomenten esta forma de gestión.

La investigadora Dianné Griñan Bergara —del Centro de Estudios Demográficos (CEDEM) de la Universidad de La Habana— está presente con su artículo “Población, cadenas de valor y economía social y solidaria: convergencias epistemológicas”. En él analiza los puntos de contacto entre el enfoque población-desarrollo, la teoría de las cadenas de valor y la propuesta teórico-metodológica de la Economía Social y Solidaria.

Como parte del proyecto “Fortalecimiento de transformaciones ambientales para la adaptabilidad al cambio climático desde comunidades cubanas”, coordinado y dirigido por la ONG cubana Centro Félix Varela, las investigadoras Mirlena Rojas Piedrahita y Ania Mirabal Patterson se cuestionan si: “¿Tienen espacio las relaciones público-privadas en el contexto cubano actual? Apuntes desde una experiencia práctica”. El propósito es socializar el potencial de las relaciones público-privadas desde el contexto cubano a partir de una experiencia práctica de la comunidad Yarual, municipio Bolivia, Ciego de Ávila.

Jusmary Gómez Arencibia, Mirlena Rojas Piedrahita —ambas del Grupo de Estudios Sociales del Trabajo del CIPS— e Idania Caballero Torres —del Centro de Inmunología Molecular— nos traen “La empresa estatal cubana desde la RSE. Un acercamiento desde el Centro de Inmunología Molecular”. La novedad de este artículo consiste en ubicar la RSE en el contexto cubano actual y en la empresa estatal socialista. Recoge, además, una serie de acciones que pueden extrapolarse a otras entidades más allá del sector biotecnológico.

Camila Piñeiro Harnecker — Profesora del Máster en Gestión y Desarrollo de Cooperativas — propone, con su artículo “Las cooperativas en la reforma reanudada. Propuestas generales para la Ley General de Cooperativas”, algunas ideas para que la futura ley logre el objetivo trazado de facilitar la expansión y consolidación del sector cooperativo cubano, de manera que pueda jugar el rol tan importante que le ha asignado la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista.

Yamira Mirabal González e Iriadna Marín de León —del Centro de Estudios de Gerencia, Desarrollo Local y Turismo (CE-GESTA) de la Universidad de Pinar del Río— ofrecen una “Aproximación al Modelo de Economía Social y Solidaria en Cuba. La cooperativa como actor dinamizador”. Entre sus resultados aparecen aspectos comunes entre los principios del sistema socialista cubano y la Economía Social y Solidaria, los fundamentos de la cooperativa como elemento dinamizador de la ESS en Cuba y propuestas para el perfeccionamiento de su gestión.

Francisco Damián Morillas Valdés profundiza en el tema del cooperativismo en su artículo “Participación en la materialización de los principios de autonomía de gestión, responsabilidad social, colaboración y cooperación en cooperativas no agropecuarias (CNA) del municipio Centro Habana”. El autor se desempeñó como asesor de la Presidencia del Gobierno municipal, en el apoyo a las CNA, la formación de sus socios, su inserción y sostenibilidad en la estrategia municipal de desarrollo. Posteriormente —como investigador del CIPS— realizó esta investigación entre 2014 y 2018, cuyos resultados se presentan aquí.

Hace años —desde el Grupo América Latina, Filosofía Social y Axiología (GALFISA) del Instituto de Filosofía—, se viene estudiando la experiencia de la cooperativa de transporte urbano Taxi Ruter 2. Con la intención de mostrar la necesidad de rescatar la centralidad del trabajo y visibilizar las potencialidades de los significados del trabajo cooperado y solidario, la investigadora Mirell Pérez González nos presenta “Una apuesta desde el trabajo cooperado solidario y sus significados. Experiencia de Taxi Ruter 2”.

Un equipo conformado por Oscar Llanes Guerra —de la Universidad Agraria de La Habana (UNAH)—, Mercedes Zenea Montejo —del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED) de la Universidad de La Habana—, Annia Martínez Massip y Lienny García Pedraza —de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV)— aporta el trabajo “Balance social cooperativo, herramienta útil hacia el desarrollo de una economía social, solidaria”. Es el resultado de investigaciones realizadas en Cuba para el análisis de la Responsabilidad Social Cooperativa, que utilizan como herramienta el Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC contextualizado a las organizaciones cooperativas cubanas y que tiene como novedades la inclusión

del área de intervención Relaciones de Equidad y el análisis de desigualdades territoriales, etarias, de género, de clase y de ocupación.

Annia Martínez Massip, Lienny García Pedraza, Lázaro Julio Leiva Hoyo, Anelys Pérez Rodríguez y Elianys de la Caridad Zorio González —UCLV—, a los que se unen Oscar Llanes Guerra —UNAH— y Mercedes Zenea Montejó —CETED-UH—, revelan que la aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo en dos cooperativas de Villa Clara durante el proyecto Vía Láctea (2016-2018) muestra insatisfacciones y contradicciones hacia la organización de la responsabilidad social cooperativa. Así lo explican en su artículo “Perspectiva de género desde el modelo de balance social en cooperativas agropecuarias villaclareñas”.

Orquidia Hailyn Abreu González y Joanna Gasmury Roldán —del Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED) de la UNAH— se unen a Yuneidys González Espinosa —del Departamento de Manejo de Agroecosistemas Sostenibles del Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas (INCA)— para presentar el artículo “La Responsabilidad Social Empresarial en el desarrollo local: una mirada desde la capacitación de actores locales en la provincia Mayabeque”. Su objetivo es identificar el rol de la RSE en el desarrollo local a partir de la capacitación de actores locales, por parte de las universidades y centros de investigación que contribuyen desde las redes del conocimiento a la generación de emprendimientos e innovaciones que transformen el contexto desde el vínculo empresa-Gobierno-localidad.

Jusmary Gómez Arencibia —co-coordinadora de la Red ESORSE—, en su artículo “¡Atrévete, eres más! Una experiencia de emprendedoras solidarias”, analiza la experiencia de emprendedoras cubanas desde algunos de los presupuestos de la ESS. La trascendencia de este artículo se encuentra en identificar sus potencialidades para el desarrollo local y para el empoderamiento femenino.

William Bello recuerda que “La Responsabilidad Social Empresarial no pasa inadvertida en los emprendimientos cubanos”. Encontrar un espacio para hablar y trabajar en función de la RSE en la comunidad de emprendedores privados ha sido un cuidadoso esfuerzo de 7 años, impulsado

desde el Proyecto CubaEmprende y gestionado hoy desde su Programa OASIS —que encabeza el autor—.

Para finalizar, una mirada diferente y aporte novedoso de las psicólogas Consuelo Martín Fernández y Jany Barcenás Alfonso —de la Universidad de La Habana y la Sección InterCreAcción de la Sociedad Cubana de Psicología—. En su artículo “Responsabilidad Social Institucional y Subjetividad”, presentan la Responsabilidad Social Empresarial, Cooperativa, Corporativa y Universitaria, en una propuesta que las incluye a todas: la Responsabilidad Social Institucional (RSI). Esto implica un enfoque integrador e interdisciplinario en el cual emerge la necesidad de incluir el enfoque psicosocial para el estudio e implementación de la RSI. Proponen la integración de indicadores subjetivos de la RSI, tales como: motivaciones y satisfacción de necesidades; desempeño y transformación de roles institucionales; participación social; procesos de inclusión y exclusión social; percepciones y contenidos representacionales.

Cuba vive un período denominado por la máxima dirección del país como proceso de actualización del modelo económico y social cubano. Este proceso plantea “una mayor incorporación de elementos de mercado en la asignación de recursos en la economía, una mayor descentralización de las empresas estatales, mayores prerrogativas a los territorios, así como una mayor participación en la economía de las formas privadas de propiedad” (Fernández, 2020, p. 3). Se le puede agregar la reestructuración y modernización del aparato estatal y la erradicación de prohibiciones que limitan las oportunidades de la población (Triana, 2012). Dentro de este mosaico resultante de la actualización, ¿qué pueden aportar la Economía Social y Solidaria y la Responsabilidad Social? En la respuesta a esta interrogante descansa la novedad e importancia del presente libro. La ESS se integra al proyecto socialista en la medida que tiene al ser humano como centro del desarrollo y busca satisfacer las necesidades comunes de la población. Se encuentra al servicio de la sociedad al estar comprometida con la prestación de servicios de forma equitativa e inclusiva. Reconoce las diferentes formas de gestión de la propiedad y su articulación, al priorizar la sociedad de personas sobre la sociedad de capitales.

El mayor acierto de esta obra descansa en la propuesta de definiciones y términos atemperados a la realidad cubana. Pone al descubierto experiencias surgidas y desarrolladas en los marcos de la actualización y su contribución al modelo de desarrollo cubano. Al unísono, presenta buenas prácticas, desafíos y oportunidades que permiten dialogar con un contexto complejo y urgido de un actuar solidario y socialmente responsable.

Rafael Betancourt Abio y Jusmary Gómez Arencibia

Preámbulo

Una fórmula solidaria y socialmente responsable para una economía próspera

Enrique Gómez Cabezas

Pareciera que la ineficiencia económica es un rasgo innato del socialismo cubano. Más allá de proezas circunstanciales y experiencias ejemplares —que confirman la regla—, hay consenso nacional al respecto. En el credo popular —junto al orgullo por la corajuda soberanía de Cuba— está enraizada la idea de la ineficiencia de la economía estatal. Tal reconocimiento es también contenido central del debate político y del discurso público contemporáneos de la nación. Necesario es señalar que tales juicios se refieren en lo esencial a la producción de bienes y servicios. Pero no puede pasarse por alto que la economía, como sistema de relaciones para la reproducción de la vida material y espiritual de la sociedad, es un espacio constructor de sociedades, productor de valores, conductas, símbolos y credos, constituyentes de ideologías.

Desde esta acera —la de la independencia y la justicia social— y no desde la acera de enfrente, no se admite minimizar las nefastas consecuencias de la política de bloqueo y agresiones de la primera potencia mundial contra Cuba; en particular, sobre su economía: por demás pobre y periférica. No es un resultado menor —también económico— la sobrevivencia del país en condiciones de bloqueo; como tampoco lo es el sostenimiento de un sistema de servicios sociales con resultados que sobresalen en la región geográfica e incluso a escala global.

Pero las reservas de eficiencia cobran relevancia mayor ante las carencias cotidianas y la fermentación mercantil del tejido social. Si la decisión es construir una alternativa de sociedad justa y próspera —a pesar del empeño imperial en imponer sus designios—, urge una gestión eficiente de la economía, y conquistar el reconocimiento social de ello. Eficiencia significa obtener los mejores resultados posibles, no solo de acuerdo a indicadores productivos, sino también en términos de distribución social, satisfacción de necesidades, equidad y reproducción de relaciones solidarias.

La asociación de socialismo con ineficiencia lastima la credibilidad en la viabilidad del proyecto emancipatorio cubano. Esta percepción se refuerza ante la emergencia de un sector

privado de la economía que muestra experiencias prósperas y atractivas ofertas para profesionales y trabajadores calificados. Tal diferenciación entre el sector privado de la economía y el estatal gana espacio como representación social de la actividad económica construida desde el sentido común colectivo. Aunque se trata de un juicio cuestionable merecedor de análisis más complejos, el hecho de que se refleje de esta manera en la subjetividad social debe ser de la más alta consideración, pues es en el plano simbólico en el cual se construyen consensos y se legitiman valores y modos de actuación.

El proceso de actualización¹ en curso —por más de una década— definió la actividad económica como prioridad y centro de atención. Propuso la diversificación de las formas de propiedad, la ampliación de la inversión extranjera controlada, la liberación del Estado de actividades de producción y servicios no principales, la racionalización de la fuerza de trabajo en el sector presupuestado, la ampliación del trabajo por cuenta propia, la contratación privada de fuerza de trabajo, la creación a discreción de cooperativas no agropecuarias, la entrega en usufructo gratuito de tierras ociosas y el arrendamiento de locales estatales a otras formas de gestión, el reajuste de servicios sociales, la reducción de subsidios y gratuidades (PCC, 2011), el desplazamiento hacia la familia de tareas de cuidado y responsabilidades económicas (Gómez *et al.*, 2017, 2020), entre otras medidas de la reforma con el propósito de una economía próspera y sostenible.

Las medidas en el orden económico no han tenido el ritmo ni el efecto esperado de acuerdo a las expectativas de prosperidad planteadas. Al cabo de un lustro de aprobados los Lineamientos en el VI Congreso del Partido se reportó como cumplidos un 21 % de los aprobados, mientras los restantes estaban en proceso de implementación (PCC, 2016). Otro lustro ha transcurrido sin que se aprecie un despegue de la economía, y apenas se inician las transformaciones en la empresa estatal socialista. El recién concluido VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba sentenció:

¹ Reforma económica y social en curso desde finales de la primera década del presente siglo en Cuba. Esta reforma fue legitimada a partir de una consulta popular y aprobación en abril de 2011, por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC, 2011).

Persisten efectos negativos asociados al exceso de burocracia, deficiente control de los recursos, causa y condición por excelencia del dañino fenómeno de la corrupción y otras ilegalidades que limitan el incremento de la productividad y la eficiencia. No han dejado de estar presentes problemas estructurales del modelo económico que no proporciona suficientes incentivos para el trabajo y la innovación. (PCC, 2021)

La estrategia de la actualización identificó como blanco principal: destrabar el desarrollo de las fuerzas productivas. Ello supone encontrar respuesta a algunas interrogantes básicas: ¿Cuáles son esas fuerzas productivas potenciales de las que dispone el país? ¿Qué trabas frenan su desarrollo? En Cuba, el principal componente de las fuerzas productivas son sus trabajadores y trabajadoras, sus inteligencias, las capacidades profesionales y técnicas formadas, el ingenio probado para enfrentar las mil y una dificultades cotidianas en entornos laborales y familiares. Un país con limitados recursos naturales como Cuba, en una economía global basada en el conocimiento, no puede subestimar en su estrategia económica el valor de sus recursos humanos. La significativa inversión social hecha por el proyecto revolucionario cubano está ahí, en su gente: preparada, saludable, solidaria, en condiciones de aportar mucho más. ¿Qué frena la contribución creativa de los colectivos laborales al despegue económico de la nación?

Es frecuente encontrar en la empresa estatal un clima poco incentivador del ingenio creativo de los colectivos. En el orden subjetivo, las reservas de eficiencia se han relacionado con la disciplina formal, la exigencia y el control. Prevalece una cultura de normas rígidas, subordinación a estructuras directivas y asimetrías en la participación. Al interior de las empresas y bases productivas se reflejan las dinámicas de las relaciones con que operan estructuras superiores. Las fuertes dependencias para la toma de decisiones y los limitados márgenes para pensar de manera creativa desde realidades diversas generan fuertes inercias.

Las formas de propiedad estatal a escala de las entidades laborales, en ese horizonte cotidiano de los trabajadores y trabajadoras, pueden reproducir un trabajo alienador: los ambientes de indiferencia y dejadez —reflejo de un bajo sentido de pertenencia—, la ineficiencia, el descontrol y la corrupción son evidencias de ello. Ciertamente, esto está condicionado en buena medida por

los insuficientes ingresos y la insatisfacción de necesidades humanas básicas. Pero ello también resulta de las limitaciones de los colectivos laborales para hacer por sí mismos, transformar sus entidades, repensarse en contextos cambiantes, definir rutas alternativas y tomar decisiones: es difícil emprender nuevos caminos sin encontrar férreas trabas. Estas vivencias cotidianas construyen una representación simbólica del trabajo, distante a la concepción de este como fuente de realización humana.

El socialismo constituye, sí, una oportunidad para construir nuevas relaciones sociales: simétricas, solidarias, liberadoras. Aunque esta no parece tarea fácil y exige desaprender las lógicas de la cultura hegemónica instaurada por el dominio del capital. El camino es empoderar a los colectivos laborales más allá de todo formalismo. Ellos deben operar a escala cotidiana como verdaderos dueños de los medios de producción. Del protagonismo estructural de los trabajadores en los contextos laborales concretos, dimana responsabilidad, creatividad y autocontrol. La corrupción tiene su mejor freno en la fiscalización endógena, ejercida por los trabajadores y trabajadoras como sujeto colectivo organizado, con capacidad para pedir cuentas desde su autoridad legítima y el conocimiento de lo que ocurre.

Un clima de suficiente autonomía —ajustada a compromisos sociales previamente asumidos— constituye un factor movilizador del pensamiento colectivo y la acción cooperada —desde realidades y saberes concretos— en función de metas de desarrollo propias y responsabilidades sociales. Este empoderamiento de los colectivos laborales como sujetos principales de los procesos del trabajo —no como subordinados a normas disciplinarias e indicaciones externas— es condición básica para desatar sus potencialidades creativas. El reto de desatar los nudos que frenan el desarrollo de las fuerzas productivas, exige transitar por esta ruta: más socialista, productora de nuevos sentidos y liberadora de la enajenación del trabajo.

Otra condición definitoria de las instituciones laborales son sus relaciones con el entorno más cercano: vecinal, local, gremial; y aun con otros más amplios que las contienen a escala nacional e incluso global. Las instituciones interactúan necesariamente con esos contextos: se complementan y alían en dinámicas sinérgicas, o emergen conflictos de intereses generadores de

malestares. Esas relaciones hacen parte esencial del entramado social y configuran un modelo de desarrollo social y humano.

¿Qué valores genera un diseño institucional desconectado del contexto social más inmediato? Puede ser una expresión de indiferencia alienadora contrapuesta a principios de un desarrollo socialista. La coherencia sistémica es esencial para articular modos de actuación solidarios superadores de la cultura hegemónica instaurada por el mundo del capital. La implicación intencional de las instituciones en las estrategias comunitarias y locales de desarrollo, y su contribución a la ampliación de la justicia social y la equidad, fortalecen una cultura socialista del trabajo. La compenetración y compromiso con ese contexto, en el cual actúan las instituciones, no debe excluir ninguna forma de propiedad o gestión. La solidaridad y la responsabilidad social —si se pretende sea un rasgo distintivo del sistema— deben constituir valores nucleares en las instituciones.

La apuesta por una mayor autonomía local y empresarial abre oportunidades a la construcción de vínculos entre instituciones y los enclaves donde funcionan. Las potenciales contribuciones institucionales trascienden la aportación de recursos materiales y financieros. Pueden abarcar desde ofertas de empleo, opciones de capacitación, apoyos a emprendimientos o proyectos comunitarios sinérgicos social y económicamente, compromisos medioambientales, prestaciones de servicios, entre otras, dentro de un repertorio infinito de acciones contextualizadas.

La decisión de establecer el 1 % de las ganancias brutas de las entidades enclavadas en un territorio como Contribución Territorial para el Desarrollo Local (Romero, 2018) es un paso en la dirección de conectar las instituciones con el contexto en el cual operan. Pero son necesarias otras fórmulas que habiliten posibilidades de colocar recursos generados por las instituciones para el desarrollo de proyectos sociales concretos y visibilizar el resultado de esas contribuciones. De hecho, una parte del trabajo realizado por los colectivos laborales contribuye al Estado como sostén de garantías pactadas —derechos sociales, condiciones de vida, equidad y justicia social, desarrollo local y nacional—. Conectar ese aporte —una parte de él— con destinos más cercanos funcionaría como mecanismo de participación directa de los colectivos laborales en la redistribución de su

trabajo y en la fiscalización del proceso. Ello reforzaría la comprensión del sentido solidario de su contribución y la implicación como clase en el proyecto social.

Los desafíos del desarrollo económico de la nación generan un debate permanente y el denominador común es la necesidad de mayor eficiencia. Las contradicciones del modelo vigente demandan cambios: fortalecer las formas sociales de propiedad de los medios de producción se torna esencial para sostener un socialismo participativo. Las propuestas de Economía Social y Solidaria, y de Responsabilidad Social Institucional, contextualizadas y desarrolladas en Cuba a la luz de este debate, responden a estas exigencias.

La Red de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial (ESORSE) trabaja en la conformación de propuestas de cuño socialista, viables en las condiciones actuales del país. La Red se encuentra anclada en el Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), y articula el trabajo de varias instituciones, cooperativas y emprendimientos solidarios. Sus miembros, más allá de representaciones institucionales, constituyen una comunidad pensante y actuante con capacidad de elaborar propuestas teórico-metodológicas y, a la vez, obtener aprendizajes de prácticas ejemplares de economía solidaria y responsabilidad social institucional.

La convicción de que el socialismo es la solución y no el problema justifica la apuesta por una economía social y solidaria. Las trabas de la gestión estatal y otras formas sociales de producción no son atribuibles al socialismo. Forman parte del capitalismo a superar. Significativas reservas de eficiencia están en el socialismo por conquistar.

Referencias

- Gómez Cabezas, E.J., Braffo Conde, N., Espina Rodríguez, M., Cruz Capote, M., Soler Fernández, C., Rodríguez Moya, A.D., Pardini González, S. (2020). “Las desigualdades sociales en el contexto cubano: Un recorrido por las investigaciones del Grupo Estructura Social y Desigualdades del CIPS”. En Caudales, CIPS.
- Gómez Cabezas, E.J., Braffo Conde, N., Rodríguez Moya, A., Espina Rodríguez, M., Soler Fernández, C., Pardini González, S., Cruz Capote, M. (2017). Política social y equidad a escala local-comunitaria en el contexto de actualización del modelo económico y social cubano. Informe de investigación. Grupo de Estructura Social y Desigualdades (GESD). Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana.
- PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, La Habana.
- PCC. (2016). Resolución sobre resultados de la Implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso y su actualización para el periodo 2016-2021. VII Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- PCC. (2021). Informe Central. VIII Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- Romero López, R. (2018). Procedimiento contable y financiero aplicable a la Contribución Territorial para el Desarrollo Local en La Habana. Revista Cubana de Finanzas y Precios, 2(2), 44-60. http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/index.php/RCFP/article/view/06_V2N22018_RRL

Más que nunca es necesaria la Economía Social y Solidaria para construir socialismo en Cuba

Rafael Betancourt Abio

Resumen

El objetivo de este artículo es develar algunos impactos de las nuevas y necesarias medidas del Gobierno cubano para la recuperación pos-COVID-19 y el fortalecimiento de la actividad económica del país sobre las desigualdades económicas y sociales existentes. Además, se pretende demostrar que, al asumir consciente y articuladamente la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el país tendría más herramientas para enfrentar los desequilibrios sociales e impulsar el desarrollo económico local inclusivo, en el marco de la construcción del socialismo. La ESS sirve como motor de desarrollo local, al articular las diferentes formas de propiedad, comunidades y gestores del conocimiento. Permite aprovechar mejor los recursos, aumentar exportaciones, reducir importaciones, restaurar el medioambiente, aumentar la resiliencia local y la identidad territorial. El Estado central y los territorios pueden redistribuir y canalizar de manera diferenciada recursos hacia los territorios necesitados, así como favorecer más a comunidades y grupos vulnerables mediante políticas fiscales y precios beneficiosos. Las estrategias de desarrollo local pueden detectar oportunidades y recursos ignorados u ociosos a poner en uso de manera inclusiva y movilizar recursos externos de fuentes actualmente desaprovechadas. Las entidades de la ESS crean oportunidades, extienden la protección mediante la ayuda mutua y empoderan a las personas y comunidades mediante la gestión colectiva y participativa de sus miembros. La ESS es clave en el empeño de impulsar el desarrollo acelerado y sostenible en nuestro país.

Palabras clave: economía social y solidaria, desarrollo inclusivo, desarrollo local.

Abstract

The objective of this article is to reveal some impacts of the new and necessary measures taken by the Cuban government for the recovery post-COVID-19 and for strengthening the country's

economy on the existing economic and social inequalities and show that, by assuming in a conscious and coordinated manner Social and Solidarity Economics (SSE) and Business Social Responsibility (BSR), the country will have more tools to face the social imbalances and promote inclusive local economic development, within the framework of the construction of socialism. SSE serves as a motor of local development, coordinating different form of property, communities and knowledge managers. It permits better use of resources, increasing exports, reducing imports, restoring the environment, increasing local resiliency and regional identity. The central government and the territories can redistribute and channel resources in a differentiated manner toward needy territories, and favor vulnerable communities and groups through fiscal policies and price supports. Local development strategies can detect opportunities and overlooked or unused resources and put them to use in an inclusive manner, and mobilize outside resources from sources currently unexploited. SSE entities create opportunities, extend protection through mutual aid and empower people and communities through collective management and participation of its members. SSE is key in the effort to promote fast-tracked and sustainable development in our country.

Keywords: social and solidarity economics, local development, sustainable development.

Introducción

El 2020 fue el año de la doble pandemia en Cuba: la COVID-19 —enfermedad causada por el nuevo coronavirus SARS-CoV-2— y el bloqueo económico, comercial y financiero de EE. UU. —recrudescido como nunca antes por el régimen de Donald Trump—.

Cuba intenta impulsar un modelo de desarrollo que aspira a combinar novedad y continuidad, plasmado en dos documentos producto del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba: la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, y el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos (PCC, 2017). En ellos se expresa:

El sistema de entidades de carácter empresarial está compuesto por todas las formas de propiedad estipuladas por la ley: de propiedad socialista de todo el pueblo, cooperativas, empresas mixtas, privadas (...). Todas las entidades de carácter empresarial interactúan en beneficio del desarrollo económico y social (...). El sistema de dirección planificada del desarrollo económico y social tiene en cuenta la vigencia de las relaciones de mercado y regula el accionar de ellas en función del desarrollo socialista, contribuyendo a facilitar, de modo más eficiente y efectivo, el acceso de los actores económicos de las diferentes formas de propiedad y gestión a los insumos y a los mercados. (p. 11)

Ante la nueva situación, el Gobierno cubano una vez más debió adoptar una estrategia de supervivencia y simultáneamente intentar relanzar el proyecto de actualización del modelo económico y social para impulsar el desarrollo del país. El 11 de junio de 2020, el presidente Miguel Díaz-Canel Bermúdez anunció una propuesta que consta de dos etapas: la recuperación pos-COVID-19—regresar a la normalidad, evitar rebrotes, desarrollar las capacidades de enfrentamiento y reducir riesgos y vulnerabilidades— y el fortalecimiento de la actividad económica del país. Esta última comprenderá ajustar el Plan de la Economía 2020 y 2021, fortalecer el ahorro, generar más ingresos en divisas, utilizar más eficientemente los recursos del país e impulsar la producción nacional particularmente de alimentos (Cubadebate, 2020).

El presidente insistió en que Cuba retomará el curso de la actualización del modelo económico y social, que para muchos académicos y analistas ha transitado con lentitud, discontinuidades e indecisión durante una década de prolongada crisis de crecimiento económico. Díaz-Canel planteó que para enfrentar la crisis que ha provocado la epidemia de COVID-19 “tenemos que salir con cosas distintas (...) no podemos seguir haciendo las cosas de la misma manera”. Recalcó la necesidad de dirigir el trabajo de la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo en función de evaluar “cómo, de una manera más rápida, más decidida, más organizada, implementamos un grupo de cuestiones que están pendientes de implementación en la Conceptualización del Modelo Económico y Social”. Entre esos elementos no puestos en marcha, mencionó: algunas formas de gestión y propiedad; el redimensionamiento del sector empresarial y del privado; y la adecuada relación que debe haber entre ambos sectores, sobre lo cual apuntó que “tenemos buenas experiencias en estos momentos de pandemia” (Martínez Hernández, 2020, p. 3).

El objetivo de este artículo es develar algunos impactos de las nuevas y necesarias medidas sobre las desigualdades económicas y sociales existentes y demostrar que, al asumir consciente y articuladamente la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el país tendría más herramientas para enfrentar los desequilibrios sociales e impulsar el desarrollo económico local inclusivo, en el marco de la construcción del socialismo.

Más allá del igualitarismo: la complejidad social

La crisis de los noventa provocada por el derrumbe del campo socialista europeo obligó a la dirección del país —en ese momento— a adoptar una serie de políticas que sacudieron la sociedad, básicamente igualitaria, construida en las primeras tres décadas de la Revolución. Producto de la multiplicidad monetaria, la apertura al turismo y a las remesas, la emigración definitiva, temporal y de retorno, la expansión de las comunicaciones, el acceso a Internet y la emergencia de un sector privado en el cual una parte lucha por la sobrevivencia mientras otra disfruta de niveles de vida cómodos y hasta lujosos, se han generado niveles de desigualdad que no existían en las décadas pasadas. A la vez, estas medidas dinamizaron la economía, diversificaron el empleo, aumentaron la

inserción de los cubanos en el mundo, ampliaron las redes familiares transnacionales y permitieron superar esa crisis, mientras que muchos mejoraron su nivel de vida material (Martínez Heredia, 2005).

Las herramientas y políticas para enfrentar las desigualdades en una sociedad más diversificada y compleja, sin embargo, han sido las mismas: servicios públicos universales y gratuitos —salud, educación, seguridad social—, subsidios a bienes y servicios —como la cultura, el transporte público y la canasta básica— y acceso al empleo en el sector estatal —aunque después de los noventa con salarios devenidos insuficientes para superar la inflación y cubrir las necesidades básicas—. Con pocas excepciones, se trata de políticas centralizadas, genéricas e igualitarias, financiadas principalmente por mecanismos fiscales de redistribución del ingreso, en la que los tributos que paga el sector privado y cooperativo de la economía juegan un papel creciente.

Evolución del sector privado en Cuba (2010-2020)

El *estira y encoge* del Gobierno con los sectores privado y cooperativo desde 2010 —a pesar de su validación como parte del sistema socialista— ha devenido fuente de polémicas, atrasos en la implementación de políticas aprobadas, desencanto para los que apostaron por las cooperativas e inseguridad para aquellos que quieren emprender negocios. Como consecuencia, el país ha tenido que pagar altos costos económicos, sociales e individuales —al no alcanzar el potencial de ingresos y empleos bien remunerados—, de desilusión y frustración.

En 2010 había un total de 589 mil trabajadores en el sector privado —12 % de la fuerza laboral—, de los cuales 147 mil eran trabajadores por cuenta propia (TCP) que ejercían 178 actividades autorizadas. En agosto de ese año, el Gobierno amplió las posibilidades de autoempleo al aumentar las actividades a 201 (Betancourt, 2018). Entre 2010 y 2011, la cifra de TCP aumentó 2,7 veces. La tasa promedio de aumento entre 2011 y 2019 fue de un 6 % anual.

Figura 1.

Trabajadores por cuenta propia (TCP)



Nota: Fuente de información ONEI (2006-2019)

El año 2019 cerró con un total de 1 millón 30 mil trabajadores privados —22.6 % de todos los ocupados—, de los cuales 617 mil eran TCP y de ellos el 35 % mujeres. El porcentaje de mujeres entre los TCP aumentó de 16 % en 2011 a 36 % en 2019 (ONEI, 2020).

El 65 % de las licencias fueron otorgadas en cinco provincias: La Habana, Matanzas, Villa Clara, Holguín y Santiago. En cuanto a la distribución de las principales actividades, el 9 % tenía licencia de elaboración y venta de alimentos, el 8 % de transportación de carga y pasajeros, el 6 % eran arrendadores de viviendas, mientras que el 26 % eran trabajadores contratados por otros TCP (Tamayo, Labacena, 2019); lo cual indica la existencia *de facto* de micro y pequeñas empresas, cuya cifra se pudiera estimar en 32 mil, si asumimos cinco empleados promedio por empresa. En ese año, se reportó que un 10 % del total de TCP estaba compuesto por jubilados y el 15 % también trabajaba para el Estado.

Los límites entre la economía popular y empresarial son a menudo difusos y conectados por vínculos formales e informales. Como los salarios reales son insuficientes para cubrir las necesidades básicas de las personas y sus familias, muchos trabajadores del sector estatal ejercen una parte de su trabajo en el sector popular para suplementar sus ingresos monetarios y en especie. El doble y el triple empleo es común en la Cuba de hoy. Si se añaden los trabajadores informales que ejercen actividades privadas no autorizadas, el número de personas que gana dinero mediante trabajos no estatales pudiera alcanzar 2 millones de personas —40 % de la fuerza laboral—, o aún más (Feinberg, 2013).

El ascenso del número de TCP no fue un camino sin tropiezos. De 2010 hasta el presente, las políticas y regulaciones en ocasiones alentaron y en otras frenaron y limitaron el sector; reflejo sin duda de indecisiones y divergencias entre las autoridades competentes.

En septiembre de 2010, el periódico *Granma* publicó:

El General de Ejército Raúl Castro Ruz anunció en la Asamblea Nacional la decisión de ampliar el ejercicio del trabajo por cuenta propia, y utilizarlo como una alternativa más de empleo para los trabajadores que queden disponibles luego del proceso de reducción de plantillas infladas que deberá asumir el país. En la reunión parlamentaria se conoció, además, que se eliminarían varias de las prohibiciones vigentes para el otorgamiento de nuevas licencias y la comercialización de algunos productos, además de flexibilizar la posibilidad de contratar fuerza de trabajo en determinadas actividades. (Martínez Hernández, 2010)

Con el crecimiento del sector privado, particularmente pequeños negocios como casas de renta y restaurantes, aumentó la evasión de impuestos —en parte en respuesta a un régimen tributario excesivamente progresivo (entre 25 % y 35 %) y a una economía de efectivo— y las compras de insumos desviados del sector público o importados por personas *para uso personal* —como respuesta a la falta de un mercado mayorista y escaseces en el minorista—. El Gobierno reaccionó en agosto de 2017 al congelar la emisión de nuevas licencias para un conjunto de actividades (Betancourt, 2018).

Como parte de un proceso de *perfeccionamiento* del ejercicio del trabajo por cuenta propia (privado) y las cooperativas, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social informó que esta suspensión tendría carácter temporal. Para justificar la decisión se expuso un amplio abanico de razones entre las que se incluyen: evasión fiscal, utilización de materias primas de procedencia ilícita, imprecisiones e insuficiencias en el control, y deficiencias en la contratación económica para la prestación de servicios u oferta de productos entre personas jurídicas y personas naturales. Lamentablemente —observa el economista Ricardo Torres— “*perfeccionar* se ha equiparado a *frenar, enlentecer o aumentar el control*; y existen buenas razones para ello” (Torres, 2017).

El 7 de diciembre de 2018 —16 meses después— se reanudó el otorgamiento de licencias a restaurantes, casas de alquiler y transportistas. Las nuevas normas, decretos y resoluciones complementarias —publicadas en la Gaceta Oficial Extraordinaria número 35— incluyeron la reagrupación de 96 de las actividades autorizadas en 28, por lo que las 201 que aparecían anteriormente se convirtieron en 123 (Ministerio de Justicia, 2018).

Los propios cuentapropistas consideraron que las modificaciones de diciembre de 2018 constituyeron una rectificación, que dejaba sin efecto los aspectos más polémicos de las regulaciones diseñadas como parte del perfeccionamiento del TCP en 2017. La polémica se generó desde la Academia y el mismo sector privado —y se abordó en las redes sociales—, al argumentar el daño que podían traer consigo estas medidas. También resultó alentador para los emprendedores que la Constitución aprobada en abril de 2019 reconociera la propiedad privada y la ubicara como uno de los actores del entramado económico del país (Boza Ibarra, 2019).

En mayo de 2019, en el país existían más de 605 mil TCP distribuidos en las 128 actividades autorizadas en ese momento. Este dato representa un aumento del 4.3 % en cinco meses, a pesar de que se habían producido más de 77 mil bajas (Romeo, 2019).

A partir de mediados de 2019, se percibe un grupo de mejoras legislativas que, comparadas con dos años atrás, favorecen a los TCP. Lo más trascendente en el nuevo paquete de normas resultó la posibilidad de establecer relaciones contractuales y comerciales tanto con personas

naturales como jurídicas (cubanas y extranjeras), así como la adición de 17 nuevos sujetos con los cuales los TCP pueden establecer relaciones contractuales para servicios (Boza Ibarra, 2019).

En junio de 2020, como parte de la estrategia de fortalecimiento de la actividad económica del país tras la recuperación pos-COVID-19, el Gobierno anuncia que se avanzará en la constitución de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) privadas, estatales y mixtas, y la flexibilización del trabajo por cuenta propia, al ampliar las actividades a ejercer y al modificar el sistema tributario a aplicar (MEP, 2020).

Las cooperativas de trabajo de industria y servicios: experimento detenido

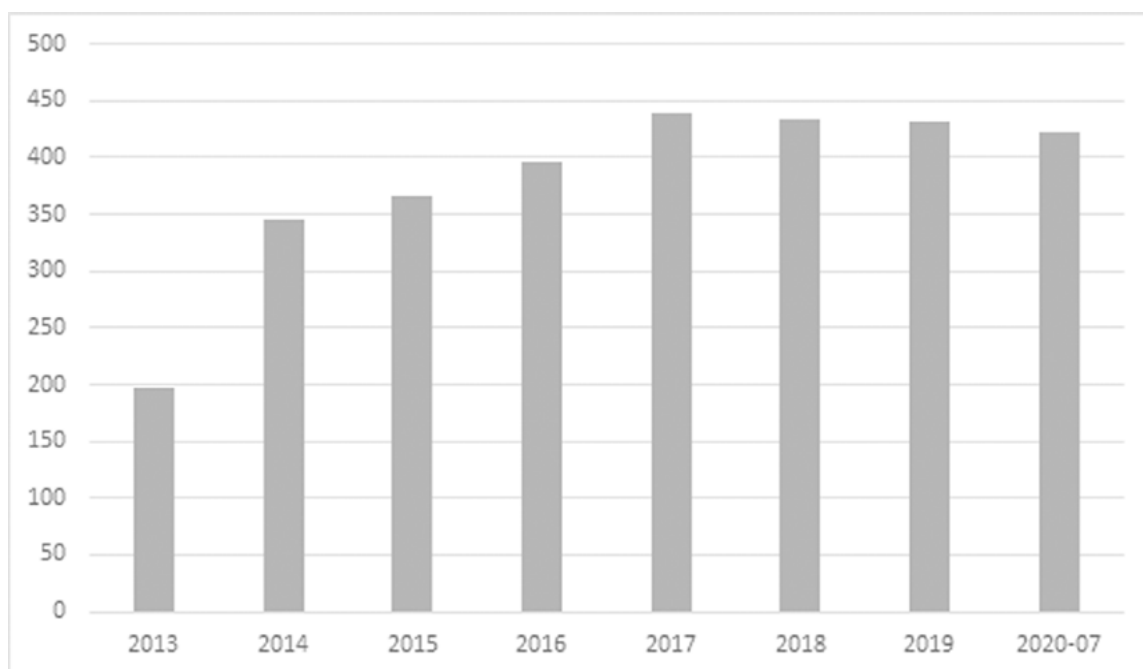
Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución establecen que las cooperativas son consideradas “una forma socialista de propiedad colectiva (...) que constituyen una organización económica con personalidad jurídica y patrimonio propio, integradas por personas que se asocian aportando bienes o trabajo, con la finalidad de producir y prestar servicios útiles a la sociedad y asumen todos sus gastos con sus ingresos” (PCC, 2011, p. 14). Por tanto, se diferencian tanto de la propiedad estatal como de la privada, y pueden calificarse como una propiedad social o asociativa.

Desde el triunfo de la Revolución hasta 2012, las únicas cooperativas autorizadas fueron las agropecuarias. A partir de ese año, el Consejo de Ministros comenzó a aprobar la constitución experimental de las primeras cooperativas no agropecuarias (CNA), que preferimos calificar como cooperativas de trabajo de industria y servicios (CTIS). Desde un inicio, estas cooperativas fueron calificadas como un experimento amparado en un marco jurídico —Decretos Leyes 305/2012 y 306/2012, Decreto 309/2012, Resolución del Ministerio de Finanzas y Precios 427/2012 y Resolución del Ministerio de Economía y Planificación 570/2012—, que regulaba su creación y funcionamiento. De acuerdo con esas normas, las nuevas entidades contarían con personalidad jurídica y se constituirían voluntariamente por sus socios con fines económicos y sociales, a lograr mediante la gestión colectiva (Fonticoba Gener, 2012).

Hasta marzo de 2014 se aprobaron 498 CNA, en los sectores de comercio y gastronomía, construcción, servicios técnicos y personales, recuperación de materias primas, industria ligera, transporte público y energía. Del total de cooperativas aprobadas, el 77% surgió del desprendimiento de actividades estatales entregadas a sus trabajadores (cooperativas inducidas) y el 23% surgió del sector no estatal, a solicitud de TCP interesados en asociarse (cooperativas no inducidas). La ausencia de las profesiones universitarias entre las 128 actividades por cuenta propia autorizadas limita el número de cooperativas no inducidas, a pesar de las muchas solicitudes recibidas por las autoridades (Piñeiro Harnecker, 2014). El número de cooperativas en funcionamiento aumentó anualmente hasta alcanzar 439 en 2017, pero a partir de entonces comenzó a disminuir: 434 en 2018, 431 en 2019 y 422 en julio de 2020 (ONEI, 2016-2020).

Figura 2.

Cooperativas de Trabajo de Industria y Servicios (CTIS)



Nota: Fuente de información ONEI (2006-2019), ONEI (2016-2020)

Es significativo que, mientras los Lineamientos de 2011 solo contemplan la empresa estatal como forma de propiedad socialista y la cooperativa como forma de propiedad social, la Conceptualización de 2017 fue más allá. Este documento estratégico, en su Artículo 159, establece que las cooperativas “forman parte del sistema de propiedad socialista (...) siendo objeto de atención especial” entre las formas de propiedad no estatal (PCC, 2017, p. 10).

Sin embargo, en la práctica, las CTIS han suscitado muchos cuestionamientos y críticas. Raúl Castro, en julio de 2017, dijo: “Decidimos hacer las cooperativas, probamos con algunas, e inmediatamente nos lanzamos a hacer decenas de cooperativas de la construcción: ¿nadie ha analizado las consecuencias que eso trajo y los problemas que eso ha creado?” (Castro, 2017). En 2019, una vocera de la Comisión de Implementación de los Lineamientos expresó:

Las autoridades reconocen que el impacto económico más favorable se muestra en las actividades de la construcción, los servicios personales y técnicos, y en la industria; no obstante, persisten restricciones para su desarrollo, como el limitado acceso al mercado mayorista y a los servicios conexos. También persisten desviaciones en la gestión de algunas cooperativas, asociadas fundamentalmente a indisciplinas y violaciones de la legalidad, que han desvirtuado los principios del cooperativismo. (Figueredo Reinaldo, 2019)

¿Tendrá relación con que el 77 % de las cooperativas que se autorizaron fueron inducidas o desprendidas de establecimientos estatales, en su mayoría asociadas a la gastronomía, servicios personales y construcción?

Nuevas normas jurídicas para las cooperativas no agropecuarias en Cuba se dan a conocer en septiembre de 2019 por la Gaceta Oficial Ordinaria número 63, en la cual se insiste en su carácter *experimental* y se decreta que no se crearán nuevas cooperativas y se devolverán todos los proyectos que se encontraban en fase de evaluación. Por otro lado, se incluye como nuevo principio del cooperativismo el de educación y formación de los socios, y se fija la obligatoriedad de crear un fondo proveniente de las utilidades para financiar estas actividades (Figueredo Reinaldo, 2019).

Sin embargo, los propios cooperativistas y otros del sector no estatal consideraron *desalentadoras* las nuevas normas para las CNA; de hecho, la aprobación de nuevas solicitudes se mantiene suspendida. Contrario a lo deseado, se introdujeron nuevas limitaciones al funcionamiento de las organizaciones existentes de este tipo. “Es un paso negativo y contradictorio con el discurso actual del Estado en el cual se habla de liberar las fuerzas productivas”, reconocieron los emprendedores (Boza Ibarra, 2019).

En otro vuelco más —como veremos más adelante—, la estrategia propuesta en junio de 2020 para la recuperación económica pos-COVID-19 incluye el desarrollo de las cooperativas con vistas a su generalización, la elaboración de las normas jurídicas que agrupan a todos sus tipos y la constitución de nuevas cooperativas en sectores priorizados de la economía.

Indiscutiblemente, se requiere que el sector estatal lleve el liderazgo de la economía en los sectores estratégicos y que, a los diferentes niveles territoriales y sectoriales, se gobierne mediante la planificación. De ahí la importancia de llevar a cabo la necesaria ampliación del sector no estatal (cooperativo, asociativo y privado) y reconocer la existencia legal de las mipymes y las CTIS.

Primero, porque generan gran cantidad de empleo que el sector estatal no puede retener si pretende ser eficiente; segundo, porque garantizan determinadas producciones y servicios que pueden contribuir notablemente al crecimiento de la economía y que, como ha demostrado la evidencia histórica, el sector estatal no las puede realizar con eficiencia; y tercero, porque permiten movilizar capitales internos (ahorros) y externos (remesas), que de otra forma estarían inactivos o no llegarían al país. (Carranza, 2020, p. 3)

Habría que añadir la necesidad de un mejor aprovechamiento de los recursos endógenos —familiares y comunitarios—, el potencial de las alianzas público-privadas y la capacidad de insertarse y aportar a las estrategias de desarrollo local.

La COVID-19 y su impacto social

Y en eso llega la doble pandemia —de la COVID-19 y del recrudecimiento del bloqueo yanqui—, la crisis económica asociada evidencia y profundiza aún más las desigualdades

económicas y sociales. Ante las dificultades con la distribución de alimentos, aquellos con mayores reservas económicas pueden comprar más, y hasta acaparar, mientras los *coleros* que revenden a precios más altos se han multiplicado ante la escasez. Las remesas, aunque disminuidas por las nuevas restricciones y caída de la economía en los países donde residen los familiares, alivian la carga de unos y no de otros. Los dueños de vehículos privados se mueven sin restricción, pero los que dependen de transporte público están limitados. El acceso a Internet y el ingreso para costearlo determina posibilidades de compra virtual, conocimiento del mercado y acceso a información. El estado de la vivienda y hábitat condicionan las posibilidades de autocuidado, empleo del tiempo libre y hasta el aprovechamiento de las teleclases de los estudiantes. Las brechas rurales-urbanas y entre territorios rurales se han agudizado: en un extremo estarían aquellos más productivos y rentables, donde la población ha logrado incrementos en los ingresos familiares; mientras, en el otro extremo, están los rezagados que esperan ayuda.

La crisis sanitaria por la COVID-19 ha tenido impactos que alcanzan todos los sectores; en general, en el mundo ha aumentado el grado de inseguridad económica, de empleo y de salud. Si bien la gestión de nuestro Gobierno ha sido exitosa, Cuba no escapa del dilema entre reducir riesgos y vulnerabilidades y recuperar la economía. Los cubanos y cubanas, mujeres y hombres, emprendedores y trabajadores todos han sentido este impacto en el peligro a sus vidas, sus familias, sus empleos y sus empresas, aunque la situación no afecte a todos por igual.

La crisis actual ha impactado sobremanera al sector privado cubano, aún emergente, con apenas una década de existencia. De un total de 38 actividades estudiadas por la consultoría Auge, el 39 % —principalmente actividades relacionadas con el turismo— sufrió un impacto alto por la crisis. En términos de empleo, esto representa un 33 % de la fuerza laboral de TCP —unos 198 mil trabajadores— con perspectivas pesimistas de recuperación. Los efectos de la pandemia han perjudicado a más de 26 mil arrendadores, más de 500 experiencias de Airbnb y más de 52 mil transportistas (Díaz Castellanos, Torres, 2020). Han sido beneficiados por la reducción de cuotas mensuales unos 13 mil trabajadores privados, mientras que el país ha dejado de percibir unos 101

millones de pesos en impuestos. Existen altas probabilidades de que un por ciento de las actividades de TCP desaparezcan, al menos en la forma que tenían antes de la crisis.

El ministro de Economía y Planificación de Cuba, Alejandro Gil, expresó que “se trata de garantizar la vitalidad del país, la alimentación de la población y que el impacto económico se absorba con el menor costo social posible; que distribuyamos entre todos los cubanos esta carga en función de salir adelante” (Cubadebate, 2020, p. 4). ¿Cómo cumplir eso con los mecanismos redistributivos existentes? ¿Qué papel pueden jugar los propios actores económicos, privados, cooperativos y estatales para “distribuir la carga”, pero sobre todo para “garantizar la vitalidad del país”?

Según el economista Pedro Monreal (2020),

durante la eventual recuperación económica debería priorizarse un enfoque equitativo, es decir, reconocer que la desigualdad social necesita acciones diferenciadas para poder propiciar resultados con justicia social (...); no se trata de distribuir *parejo*, sino de manera diferenciada. Los grupos sociales en situación de desigualdad —de cualquier tipo— deben recibir más beneficios que los demás. De otra manera, no se compensan las causas que originan la desigualdad. (p. 4)

La aspiración no puede ser solo distribuir mejor y más equitativamente el ingreso público y la ayuda a individuos y a grupos sociales más necesitados. Se trata de poner a trabajar a todos en función de la recuperación económica del país y relanzar el proyecto de construcción socialista, para retomar el curso de la actualización del modelo económico y social.

Estrategia de construcción y recuperación: áreas clave

Desde que se confirmó el nuevo coronavirus, el país adoptó un Plan para la Prevención y Control de la COVID-19 que contiene 497 medidas aprobadas por el Gobierno y que abarca todos los sectores de la sociedad. Las prioridades de este Plan han sido la salud de la población, la protección social de los trabajadores, tanto en el sector estatal como el no estatal, y la actividad

económica para evitar la paralización de las actividades productivas y de servicios de primera necesidad (MEP, 2020).

La estrategia propuesta en junio de 2020 consta de dos etapas, la recuperación pos-COVID y el fortalecimiento de la actividad económica del país. Se estructura por áreas clave relacionadas con las esferas de mayor impacto en la economía nacional. Incluye el desarrollo de las cooperativas —con vistas a su generalización—, la elaboración de las normas jurídicas que agrupen a todos sus tipos y la constitución de nuevas cooperativas en sectores priorizados de la economía. De igual modo, plantea que se iniciarán los pasos para la constitución de micro, pequeñas y medianas empresas que podrán ser privadas, estatales y mixtas. También, propone avanzar en la flexibilización del trabajo por cuenta propia, al modificar la lista de actividades permitidas y el sistema tributario aplicado, y al ampliar las actividades a ejercer (MEP, 2020).

La propuesta de programa para recuperar y fortalecer la economía cubana —presentada por un grupo de cinco prestigiosos economistas cubanos— plantea un conjunto de medidas para las dos etapas del programa económico. Para el sector no estatal, se proyecta la reapertura escalonada de las actividades del TCP y la legalización de las mipymes (al diferenciarlas de los auténticos TCP). También se aboga por el establecimiento de un nuevo tipo de cooperativas no agropecuarias: Cooperativas de Créditos y Servicios No Agropecuarias (CCSNA). Se propone extender las exenciones de impuestos al TCP; estimular las importaciones no subvencionadas de bienes de producción con exención o reducción de los derechos de aduana; y ampliar las ventas internas de un surtido ampliado en moneda libremente convertible (MLC), que también incluye bienes de capital e insumos (Pérez, Vascós, Carranza, Monreal, Benavides, 2020). Resulta importante destacar que no hacen mención de la responsabilidad social empresarial como un elemento definitorio de este sector en el socialismo.

La Economía Social y Solidaria cobra vigencia

La ética del comportamiento en el socialismo es la cooperación para transformar la naturaleza humana y natural, en aras de mejorar la vida de todos. La ética distributiva del

socialismo es la igualdad de oportunidades para todos. La *lotería* en cuanto a recursos individuales, familiares, comunitarios o territoriales, no debe determinar los beneficios y perjuicios en la vida de las personas. Igualdad de oportunidades significa compensar a los perjudicados en la *lotería* mediante educación, formación y fomento de emprendimientos, además de asistencia directa. Las relaciones de propiedad en el socialismo deben estar dirigidas a asegurar la igualdad de oportunidades —en el contexto de una economía mixta de socialismo con mercado— y reflejar la ética del comportamiento cooperativo.

Es aquí donde podemos encontrar la utilidad de apelar a la Economía Social y Solidaria. Se trata de formas de actividad económica que priorizan metas sociales y ambientales e involucran a productores, trabajadores, consumidores y ciudadanos que actúan colectiva y solidariamente. Abarca la empresa estatal socialista, las empresas mixtas de capital extranjero, las cooperativas, las mipymes privadas y los trabajadores autónomos. Está orientada a la constitución de relaciones sociales diferentes —basadas en la horizontalidad y la cooperación—, las condiciones de trabajo dignas, la repartición equitativa de las ganancias y los valores de solidaridad y responsabilidad. Una economía social y solidaria cuyo eje no es la reproducción del capital, sino la centralidad del trabajo en la reproducción de la vida.

El socialismo cubano ha sido, históricamente, social y solidario. La razón de ser de la economía socialista es satisfacer las necesidades materiales de la sociedad y apoyar el proceso de transformación social, no así generar utilidades para sus propietarios. El objetivo estratégico de nuestro modelo, como lo define la Conceptualización, es “impulsar y consolidar la construcción de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y medioambiental, comprometida con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos forjados por la Revolución, en un país soberano, independiente, socialista, democrático, próspero y sostenible” (PCC, 2017, p. 6).

¿Cómo se concibe hasta ahora la economía social en Cuba? Es promovida desde el Gobierno central, *de arriba hacia abajo* y con fuerte predominio del sector estatal. La Responsabilidad Social Empresarial es implícita y naturalizada, pero ejercida sin autonomía empresarial, en respuesta a

orientaciones superiores. Ahora, con un país mucho más diverso en formas de propiedad y gestión, se trata de impulsar una economía compuesta por el conjunto de actores económicos estatales y privados, que asumen de manera explícita —y como parte de su gestión económica de producción, distribución y consumo de bienes y servicios— los principios de responsabilidad con la sociedad (familia, trabajadores, clientes, otros involucrados en el emprendimiento y comunidad) y con el medioambiente natural y construido (patrimonio), en aras de la construcción de un socialismo próspero, democrático y sostenible.

La RSE se refiere a un conjunto de actividades sociales y ambientales que desempeñan las empresas más allá de las obligaciones de la ley (Betancourt, 2016a); no solo las grandes empresas —en nuestro caso de propiedad estatal—, sino también las mipymes, las cooperativas y los emprendimientos solidarios. La RSE contribuye a solucionar problemas sociales y ambientales, puede reducir la carga financiera-regulatoria del Estado al asumir funciones que hasta ahora solo desempeña el sector público, y es una pieza clave para la creación de cadenas de suministros que conducen a mercados inclusivos. En Cuba la responsabilidad social, asumida por todas las empresas e instituciones —públicas, privadas, cooperativas y asociativas—, no solo contribuye a solucionar problemas y satisfacer necesidades, sino que también fomenta valores socialistas en sus trabajadores, administradores, socios y dueños; en especial, cuando estas forjan alianzas público-privadas y ayudan a la articulación de las diferentes formas de propiedad en función del desarrollo local.

En Cuba, la ESS equivale a construir socialismo desde abajo

¿Por qué insistir en la ESS y la RSE en Cuba ahora? Al menos dos factores sugieren la pertinencia de la ESS para Cuba en la actualidad. Por un lado, la diversificación de la matriz productiva de Cuba y los cambios sociales acontecidos requieren de un enfoque productivo y distributivo más descentralizado, en el cual los diversos actores intervienen de manera más responsable y articulada, las estrategias de desarrollo local conducidas por los Gobiernos territoriales guían los procesos de desarrollo, y las alianzas público-privadas potencian los

recursos y las personas. Todos son elementos que caracterizan la ESS. Por otro lado, la respuesta del país a la COVID-19 nos ha demostrado el poder de un Gobierno central fuerte y decidido, capaz de movilizar los recursos necesarios para salvar al país. A la vez, se ha evidenciado la fuerza de las iniciativas privadas y comunitarias en alianza con el sector público, y la reinventiva del campesinado y empresariado privados para superar las dificultades. Esa alianza público-privada nuestra está en la base de la ESS.

El desplome del turismo, las dificultades de acceso al comercio mundial y a las inversiones extranjeras y un bloqueo yanqui cada vez más recio y abarcador nos obligan a planificar un crecimiento económico basado más en el mercado local, en nuestros recursos endógenos — incluidos los humanos— y en el compromiso social. La descentralización de la actividad económica es igualmente un componente de la ESS.

Según las Naciones Unidas, muchas empresas y organizaciones de la ESS han respondido a la pandemia de la COVID-19 de diversas maneras. Estas incluyen: reconvertir su producción acorde a las necesidades de la emergencia, proteger la salud de grupos vulnerables, suministrar comida y equipos de protección, brindar apoyo financiero, cultural y artístico, recolocar cadenas de suministro, etc. (UN, 2020).

Los medios de prensa cubanos han resaltado los donativos de campesinos y cooperativistas de productos del agro a instituciones sociales y centros de salud; entre ellos, hospitales, hogares de ancianos e instalaciones que albergan a personas vulnerables a la COVID-19. Se destacan también las experiencias de un grupo de negocios privados y cooperativos que, en medio de la pandemia de COVID-19, se han adecuado para seguir operando con compromiso social y en alianzas público-privadas. Varios ejemplos demuestran el alto nivel profesional y tecnológico logrado por algunos emprendimientos privados que en esta coyuntura han trabajado *codo a codo* con y para centros de investigación, producción y de salud estatales (OASIS, 2020).

Esto no quiere decir que todos los emprendimientos del sector privado y cooperativo han abrazado la RSE en tiempos de la pandemia. Pero la variedad de iniciativas entre los ejemplos citados es una oda a la creatividad del sector privado cubano —aun con todas sus limitaciones— y

echa por tierra la falsa imagen de que se trata solo de negocios de baja tecnología y profesionalidad, cuyo único objetivo es generar riquezas para sus dueños. La economía no estatal genera empleo en esferas tradicionales, pero también en sectores emergentes.

¿Cuánto más pudiera hacerse mediante alianzas entre trabajadores privados e instituciones estatales en una etapa pos-COVID en Cuba?

En muchos países, sistemas sostenibles de alimentación local han visto un crecimiento significativo al incluir prácticas *de la finca a la mesa* de restaurantes y hogares, con entrega a domicilio. En Cuba, se conocen interesantes experiencias en Pinar del Río y La Habana (Funes Monzote, 2020). Un enfoque de ESS, al que se pudieran incorporar los productores en patios familiares y comunitarios, contribuiría a la seguridad alimentaria local. Otra posibilidad sería la reconversión de las actuales cooperativas de mercados agropecuarios (comercialización minorista de productos del agro) —que en más de un lustro de creadas no han dado solución a los problemas de acceso a productos con mayor calidad y menores precios— en cooperativas de consumidores-comercializadores, una propuesta para reducir los gastos de la familia cubana por concepto de alimentación (Landa de Saá, 2017).

El potencial pleno de las empresas de la ESS para la recuperación dependerá de la voluntad de los Gobiernos de codiseñar y coimplementar políticas públicas y planes de recuperación con un enfoque multiactoral (UN, 2020).

La Economía Social y Solidaria en la “nueva normalidad”

En tanto la interacción humana y las relaciones sociales sean amenazas para la salud, la actividad económica no puede plantearse de manera responsable regresar a la vieja normalidad. Para evitar el contagio, las personas serán reacias a congregarse en restaurantes y bares, asistir a eventos y consumir en lugares públicos. Lo que antes se planteaba como normal, no es posible por el momento y, aun cuando lo fuera, tampoco sería igual. Por tanto, se generan tensiones correspondientes a las nuevas contradicciones, que demandan herramientas y políticas

diferenciadas e innovadoras, una nueva normalidad que preserve la salud humana sin sacrificar el desarrollo económico y social (Betancourt, 2020).

Necesitamos impulsar la responsabilidad social y medioambiental si queremos que la ideología de capitalismo no se reproduzca en el sector privado y cooperativo. Necesitamos fortalecer y democratizar la empresa socialista; impulsar las cooperativas genuinas, asociaciones de la sociedad civil e instituciones presupuestadas como las universidades; promover el desarrollo científico y técnico de todas las formas de propiedad; y fomentar las alianzas para llevar a cabo proyectos de desarrollo local inclusivos. Necesitamos nuevas herramientas y desarrollar diversas acciones para la construcción de la nueva normalidad.

La ESS sirve como motor de desarrollo local, al articular las diferentes formas de propiedad, comunidades y gestores del conocimiento como las universidades y los Centros Universitarios Municipales, bajo la conducción estratégica del Gobierno local. Muchas de las entidades de la ESS están arraigadas en sus comunidades, donde juegan un papel esencial en el desarrollo sostenible y la gobernanza local.

La economía social permite aprovechar mejor los recursos, aumentar exportaciones, reducir importaciones, restaurar el medioambiente, aumentar la resiliencia local y la identidad territorial. Las entidades de la ESS fueron pioneras en impulsar la economía circular al transitar de producciones con grandes emisiones y desperdicios, hacia sistemas que aprovechan sus residuales y recursos de manera más eficiente y sostenible, al tiempo que ahorran recursos naturales y protegen el ecosistema.

La ESS es también clave para desarrollar soluciones innovadoras a problemas que son globales y desafían a muchas comunidades por todo el mundo. Al promover conocimientos compartidos, soluciones innovadoras y buenas prácticas, la ESS se presta a intercambios y aprendizajes conjuntos. En dichos intercambios hemos identificado experiencias positivas, buenas prácticas, avances y recursos de las diferentes corrientes de la ESS en América Latina, América del Norte, Europa y Asia de las que podemos nutrirnos (Betancourt, 2018a). Se ha comprobado la posibilidad de escalar los impactos de la ESS a través de la Cooperación Sur-Sur y Triangular

(Norte-Sur-Sur), un instrumento estratégico para apoyar prácticas innovadoras de ESS adaptables a las posibilidades y contextos locales en diferentes partes del mundo (Betancourt, 2016).

Conclusiones

Los éxitos de la autogestión están mediados por la dotación de beneficios y perjuicios territoriales, los recursos, la capacidad para establecer relaciones horizontales entre territorios y sectores, las vías para la solución de demandas y necesidades municipales. La Economía Social y Solidaria puede contribuir de forma articulada. El Estado central y los territorios pueden redistribuir y canalizar de manera diferenciada recursos hacia los territorios necesitados, favorecer más a comunidades y grupos vulnerables mediante políticas fiscales y precios beneficiosos. Las estrategias de desarrollo local pueden detectar oportunidades y recursos ignorados u ociosos a poner en uso de manera inclusiva y movilizar recursos externos de fuentes hasta ahora desaprovechadas. Los proyectos de desarrollo local deben incorporar la dimensión social y ambiental, establecer indicadores y aplicar el triple balance empresarial: económico, social y ambiental.

Los cambios de política económica pueden contribuir a la Economía Social y Solidaria, pero no es necesario esperar por ellos para impulsar la ESS a nivel local y comunitario. Se requiere pasar de los prejuicios, entre privados y estatales, al juicio informado; de la solidaridad espontánea a la responsabilidad social sistémica; de la producción basada en importaciones a la movilización de recursos endógenos y búsqueda de oportunidades para exportar; de la carencia de capital de inversión a la movilización de las finanzas populares, comunitarias y de remesas productivas. Se exige romper los estancos asociados a las formas de propiedad, movernos a la articulación estatal-cooperativo-privado hacia el desarrollo integral territorial.

Las entidades de la ESS crean oportunidades a través de la acción colectiva, extienden la protección mediante la ayuda mutua y empoderan a las personas y comunidades mediante la gestión colectiva y participativa de sus miembros. La ESS es clave en el empeño de que “nadie se quede atrás” en nuestro país.

Hemos analizado cómo las medidas de relanzar la economía, en las condiciones desventajosas que se nos imponen, tienen como impacto indeseado la agudización de las desigualdades económicas y sociales existentes. Y se ha demostrado que, al asumir consciente y articuladamente la ESS y la RSE, el país tendría más herramientas para enfrentar los desequilibrios e impulsar el desarrollo económico local inclusivo, en el marco de la construcción del socialismo. Los cubanos tenemos que estar convencidos de que nuestros proyectos de vida, individuales y colectivos, se pueden construir en Cuba, a través del socialismo. La Economía Social y Solidaria en el contexto actual puede contribuir a ello.

Referencias

- Betancourt, R. (2016). El impulso desde la Cooperación Sur-Sur y Triangular a la Economía Social y Solidaria en Cuba. En *Academia sobre Economía Social y Solidaria. 7ª Edición, Compilación de artículos (24-31)*. Centro Internacional de Formación de la OIT (CIF-OIT), Turín. www.itcilo.org/socialeconomy
- Betancourt, R. (2016a). La Responsabilidad Social Empresarial en Cuba. *Estudios de Desarrollo Social: América Latina y Cuba*, 4(2), 34-43. www.revflacso.uh.cu
- Betancourt, R. (2018). Avances de la economía social y solidaria en áreas urbanas: lecciones para Cuba. En S. N. 2018 (Ed.), *v Taller de Estudios Sociales del Trabajo “Inclusión social y trabajo en la Cuba actual”*. CIPS, La Habana.
- Betancourt, R. (2018a). Social and Solidarity Economy and the Transformation of the Cuban Economic Model. *International Journal of Cuban Studies*, 10(2), 209-229.
- Betancourt, R. (7 de julio de 2020). El aporte de la Economía Social y Solidaria para construir socialismo en Cuba (i). *OnCubaNews*. <https://oncubanews.com/cuba/economia/el-aporte-de-la-economia-social-y-solidaria-para-construir-socialismo-en-cuba-i/>
- Boza Ibarra, G. (24 de diciembre de 2019). ¿Qué les preocupa a los cuentapropistas cubanos? *elTOQUE*. <https://eltoque.com/que-les-preocupa-a-los-cuentapropistas-cubanos/>
- Carranza, J. (21 de mayo de 2020). *Progreso Semanal*. <https://progresosemanal.us/20200521/julio-carranza-la-economia-socialista-no-es-la-supresion-del-mercado/>
- Castro, R. (14 de julio de 2017). Discurso pronunciado en la clausura del IX Período Ordinario de Sesiones de la VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. *Granma*.
- Cubadebate. (16 de julio de 2020). Gobierno cubano informa sobre nuevas medidas económicas. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2020/07/16/gobierno-cubano-informa-nuevas-medidas-economicas-video/>
- Díaz Castellanos, O., Torres, R. (mayo de 2020). *El emprendimiento privado en Cuba: Un paciente positivo a la COVID-19*. Auge, La Habana.

- Feinberg, R. E. (2013). *Soft Landing in Cuba? Emerging Entrepreneurs and Middle Classes*. Brookings Institution, Washington, D. C.
- Figueredo Reinaldo, O. (15 de septiembre de 2019). Nuevas normas jurídicas para las cooperativas no agropecuarias en Cuba. *Cubadebate*.
- Fonticoba Gener, O. (11 de diciembre de 2012). Cooperativas no agropecuarias. Camino a la actualización del modelo económico. *Granma*.
- Funes Monzote, F. R. (12 de junio de 2020). <http://www.cubadebate.cu/especiales/2020/06/12/finca-marta-proyecto-agroecologico-que-ama-y-funda/#.XuOVv6SSk2w>
- Landa de Saá, Y. (2017). Cooperativas de consumidores: una propuesta para reducir los gastos de la familia cubana por concepto de alimentación. En R. Betancourt (Comp.), *Construyendo socialismo desde abajo: la contribución de la economía popular y solidaria*. (223-237). Editorial Caminos, La Habana.
- Martínez Heredia, F. (2005). *En el horno de los noventa*. Editorial Letras Cubanas, La Habana.
- Martínez Hernández, L. (24 de septiembre de 2010). Trabajo por cuenta propia. Mucho más que una alternativa. *Granma*.
- Martínez Hernández, L. (5 de mayo de 2020). Ajustarse a la realidad e imponerse a ella con el trabajo. *Granma*.
- Ministerio de Economía y Planificación (MEP). (julio de 2020). *Cuba y su desafío económico y social*. Ministerio de Economía y Planificación, La Habana.
- Ministerio de Justicia (MINJUS). (7 de diciembre de 2018). Gaceta Oficial Extraordinaria No. 35.
- Monreal, P. (9 de mayo de 2020). El Estado como tal. <https://elestadocomotal.com/2020/05/09/las-colas-cubanas-en-la-era-del-COVID-19-un-caso-de-desempoderamiento-ciudadano/>
- OASIS. (mayo de 2020). Emprendedores responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. Ediciones i y II. Programa OASIS del Proyecto CubaEmprende en alianza con la Consultoría Auge.
- ONEI. (2006-2019). Anuario Estadístico de Cuba. Oficina Nacional de Estadísticas e Información, La Habana.

- ONEI. (2020). Anuario Estadístico de Cuba, 2019. Oficina Nacional de Estadística e Información de Cuba, La Habana.
- 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 y Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, La Habana. <http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2017/07/PDF-510-kb.pdf>
- PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Editora Política, La Habana. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
- Pérez, H., Vascós, F., Carranza, J., Monreal, P., Benavides, J. (junio de 2020). *Propuesta de programa para recuperar y fortalecer la economía cubana*. www.elestadocomotal.com
- Piñeiro Harnecker, C. (mayo de 2014). *Diagnóstico preliminar de las cooperativas no agropecuarias*. Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana.
- Romeo, L. (09 de julio de 2019). Nuevas modificaciones al Trabajo por Cuenta Propia buscarán frenar las ilegalidades existentes. *Cubadebate*. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2019/07/09/nuevas-modificaciones-al-trabajo-por-cuenta-propia-buscaran-frenar-las-ilegalidades-exis>
- Tamayo, R., Labacena, Y. (10 de febrero de 2019). Así marcha el trabajo por cuenta propia. *Juventud Rebelde*. <http://www.cubadebate.cu/especiales/2019/02/10/asi-marcha-el-trabajo-por-cuenta-propia-segun-juventud-rebelde/#.XGIPfHm8rIU>
- Torres, R. (17 de agosto de 2017). Aquí vamos otra vez. *Progreso Semanal*.
- UN. (2020). What role for the Social and Solidarity Economy in the post COVID-19 crisis recovery? United Nations Inter-Agency Task Force on Social and Solidarity Economy, Geneva.

Economía Social y Solidaria, fundamentos integradores, experiencias y proyecciones posibles para el desarrollo socialista en Cuba

Ovidio D'Angelo Hernández

Resumen

Durante algunos años se ha puesto de manifiesto en el país una polémica sobre la Economía Social y Solidaria (ESS). Este artículo aborda el asunto desde una diversidad de posiciones teóricas, la interpretación no lineal de algunas experiencias en Cuba y sus vías de posibilidades en la construcción socialista. De hecho, hay aquí una cuestión paradójica: el socialismo posee intrínsecamente un ideal de solidaridad, mientras que oficialmente, en el campo económico, este aún no es totalmente reconocido desde el enfoque de ESS. La construcción de los valores socioeconómicos solidarios requiere del fomento multidimensional y priorizado de una cultura de relaciones humanas de nuevo nivel, y de un amplio consenso social que exprese la comprensión de roles, límites y posibilidades sociales de todas las formas socioeconómicas. El propósito sería evitar que la potencial apertura de desarrollo económico genere una conciencia social individualista. Se necesita un balance apropiado, desde la participación colectiva sobre la distribución de la riqueza, de la prosperidad individual y colectiva. Esto implicaría fomentar una cultura del *ser vs. tener*, como vía de desarrollo personal-social hacia una conciencia y acción solidarias.

Palabras clave: Economía Social y Solidaria, formas socioeconómicas de gestión y propiedad, cooperativismo, enajenación del trabajo, autogestión social, empoderamiento social.

Abstract

For some years, a controversy has transpired in the country over the Social and Solidarity Economy (SSE). This article addresses the issue from a diversity of theoretical positions, the non-linear interpretation of some experiences in Cuba and its possibilities in the construction of Socialism. In fact, the paradox lies in that the ideal of solidarity is intrinsic to Socialism, yet ESS is not officially recognized as part of the economic model. The construction of socio-economic values of solidarity requires the multidimensional and prioritized fostering of a new cultural level of

human relations and a wider social consensus which expresses a comprehension of the roles, limits and social possibilities of all socio-economic forms. The purpose would be to avoid the potential expansion of economic development from creating an individualistic conscience. What is needed is an appropriate balance, from the collective participation in the distribution of wealth, between individual and collective prosperity. This would imply fostering a culture of *Being vs. Having*, as a social-personal way of developing a conscience and behavior of solidarity.

Keywords: Social and Solidarity Economy, socioeconomics forms of management and property, labor alienation, social self-management, social empowerment.

Introducción

Desde hace varios años se ha puesto de manifiesto en el país una polémica sobre la Economía Social y Solidaria (ESS). En el campo de las ciencias sociales esto ha motivado la realización de múltiples eventos científicos, publicaciones e investigaciones de campo, tesis de maestrías y doctorales, etc. No obstante, se mantienen diversas posiciones acerca de los alcances reales del concepto, sus inclusividades respecto a las cooperativas —urbanas y agrícolas— y a otras formas de gestión no estatal.

Las propias experiencias de las cooperativas no agropecuarias, de algunas formas de cooperativismo agrícola y de diversidades de formas cuentapropistas, no siempre han resultado positivas desde el punto de vista de su connotación social; si bien un grupo de prácticas, en todos esos casos, han sido fructíferas para la integración y el desarrollo comunitario y local.

Por otro lado, en el discurso oficial ESS no es un término reconocido, aunque sí tolerado para el campo de las indagaciones de las Ciencias Sociales. Asimismo, la temática del cooperativismo —una de las formas relevantes de la ESS— ha sido tratada, desde los clásicos del marxismo, como una de las principales vías de construcción de ese tipo de sociedad, de lo que podría derivarse una mayor aceptación de sus relaciones con el concepto de ESS.

Por tal motivo, este artículo trata de asomarse a esas problemáticas —que han sido abordadas por numerosos autores nacionales e internacionales en sus variados ángulos—, a partir de los distintos alcances atribuidos al concepto, desde la interpretación no lineal de algunas experiencias en Cuba y sus vías de posibilidades en la construcción socialista.

En este sentido, abogamos por una reconceptualización ajustada a nuestras circunstancias y al momento histórico del país que, a la vez, mantenga sus principios fundacionales principales.

Economía Social y Solidaria en diferentes versiones

La definición de ESS —que se utiliza en América Latina y otras regiones del planeta— resulta algo difusa aún y se emplea alternativamente como sinónimo de: economía social, economía popular, economía del trabajo, la otra economía, nuevo cooperativismo, formas asociativas y

autogestionarias populares. Algunas de las definiciones más frecuentadas (Cattani, 2003; Singer, 2003; Sarría, Tiriba, 2003; Coraggio, 2003, 2007, 2013) apuntan a una gama de posibilidades: cooperativas de producción y servicios, asociaciones de productores (cuentapropistas asociados, proyectos público-privado-comunitarios, y otros), agrupaciones familiares, asociaciones de consumidores, movimientos sociales, etc.

Algunos autores consideran que, entre estas posibilidades, se incluye un conjunto de emprendimientos productivos o unidades domésticas, de iniciativa colectiva, con cierto grado de autonomía de gestión y democracia interna, distribución equitativa de ingresos, proyección comunitaria, sustentabilidad. Su ámbito de acción reconocido es preferentemente microsocia y de carácter local-comunitario, muchas veces como recursos de supervivencia de sectores marginados y precarizados.

Las características antes mencionadas son más propias de ciertas formas cooperativas y autogestionarias que de todas las formas productivas comunitarias; por lo que Coraggio (2007 2013) y otros denominan mejor esa diversidad de formas autogestionarias como economía popular. De hecho, algunos autores latinoamericanos denominan economía solidaria a una opción social, económica y política (Sarría, Tiriba, 2003), cuyas características principales suelen denominarse como el Factor C, que pone el énfasis en la cooperación, colectividad, comunidad y colaboración. Esto podría entenderse como el ejercicio de solidaridad, democracia participativa-decisoria, identidad-pertenencia interna-externa y proyección social interna-externa.

En 1995, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI)¹ destacó como principios que definen al movimiento del cooperativismo la autonomía, la solidaridad, la cooperación, la confianza, la ayuda mutua, la reciprocidad, la equidad, la responsabilidad participativa y el cuidado del medioambiente.

¹ Los principios y valores del cooperativismo internacional fueron proclamados, desde mediados del siglo XIX, por la Rochdale Society of Equitable Pioneers, conformándose así las bases del movimiento cooperativo internacional y del moderno concepto de economía social (Monzón, 1989). Fue la Declaración de Manchester la que definió sus rasgos esenciales a partir de los valores y principios, la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de los socios y la comunidad, antes que del capital, el carácter colectivo de la propiedad y el funcionamiento democrático.

Por otro lado, el concepto europeo de economía social (Laville, 2001), o su denominación como tercer sector —empleada por algunos teóricos para incluir, entre otros, emprendimientos cooperativos y solidarios—, plantea una cierta sinonimia con ESS; aunque puede ocultar las verdaderas relaciones de distorsión que se plantean en diversos lugares entre las formas cooperativas o autogestionarias y las relaciones socioeconómicas capitalistas.

En ese sentido, algunos autores latinoamericanos se refieren al concepto de *nuevo cooperativismo*, por oposición a las cooperativas que han sido asimiladas o integradas a los ámbitos de acción de las grandes empresas capitalistas o transnacionales y que funcionan como apéndices de ellas. El propio campo del cooperativismo, en nuestro país, presenta una diversidad de formas: unas propiamente cooperativas agrícolas (CPA, Cooperativa de Producción Agropecuaria), otras mezclas entre empresas estatales (UBPC, Unidad Básica de Producción Cooperativa), otras semicooperativas como asociaciones de productores privados (CCS, Cooperativa de Créditos y Servicios), o las cooperativas urbanas más recientes (CNA, Cooperativas No Agropecuarias). De manera que hay un gran abanico de posibilidades de empleo del concepto de cooperativismo y sus relaciones con la ESS, lo cual requiere algunas precisiones.

Por ejemplo, con relación a su alcance, en esta diversidad de apreciaciones desde conceptos cercanos a Economía Social y Solidaria, Coraggio (2013) establece una distinción entre Economía Popular y Economía Social (Solidaria), la cual sería interesante retomar en nuestra reconceptualización. En palabras del economista argentino:

la propuesta de la economía social no es la de ampliar la economía popular —porque esta es parte natural del sistema capitalista—, sino superarla; desarrollar su potencial para constituirse en una economía social, en una economía del trabajo (...) como parte de un proyecto de emancipación (...); una economía socialmente consciente de la sociedad que produce (...), no al servicio del objetivo de acumulación del capital o de acumulación de poder, sino de la reproducción en condiciones cada vez de la vida de todas y de todos.

¿Economía Social y Solidaria en el socialismo?

El tema del cooperativismo, uno de los núcleos formadores de la Economía Social y Solidaria, ha sido tratado por el marxismo clásico en diversas ocasiones. Marx y Engels destacaron las potencialidades del cooperativismo para convertir la producción social en un sistema único, amplio, armónico y de libre trabajo cooperado, con capacidad para contribuir a la transformación de la sociedad mediante la sustitución del sistema despótico de subordinación del trabajo al capital (Marx, 1973).

También Lenin, en su texto “Sobre la cooperación” de 1923, enfatiza la importancia de las cooperativas como una de las premisas para la transformación socialista y llega a afirmar que el socialismo es la sociedad de los cooperativistas cultos, un instrumento del nuevo Estado socialista organizado bajo nuevas lógicas de relaciones, organización e interacción social (Editado en 1961).

No obstante, en las experiencias socialistas, ello ha tenido diversas derivaciones. En el *socialismo real* de la URSS se planteó una competición entre las cooperativas (*koljoses*) y las empresas agrícolas estatales (*sovjoses*), que tendía a resolverse a favor de la última forma como la más avanzada socialización. Nuestro país ha pasado por etapas en las que la relevancia de una u otra forma ha alternado.

En el campo del debate internacional, el papel determinante de las cooperativas es objeto de discusión. El potencial transformador del cooperativismo y las economías sociales es uno de los ejes centrales del debate teórico frente a las lógicas del sistema capitalista aunque, en ocasiones, se han sobredimensionado las posibilidades del cooperativismo como instrumento transformador de la economía y la sociedad, al crear falsas expectativas y desilusiones.

Para Hesselbach (1978) y la ACI (1995), cuando el número de socios alcanza determinadas cantidades, dificulta el contacto personal entre dirigentes y dirigidos. Esta situación puede propiciar faltas de control y de participación democrática a todos los niveles; elementos que posibilitan la evolución hacia una concentración de poder en una tecnocracia que acabaría por elegir entre sus pares. Esto vale para algunos casos (Mondragón en España, Cruz Azul en México y otras federaciones de cooperativas similares) que han establecido formas de articulación corporativa

que rebasan ampliamente el ámbito local y, en ocasiones, nacional, incluso con distorsiones del concepto de cooperativismo original.

Retomemos de las referencias anteriores el planteamiento de Coraggio (2013) para hablar de la ESS “como parte de un proyecto de emancipación (...), una economía socialmente consciente de la sociedad que produce (...), no al servicio del objetivo de acumulación del capital”. En un sentido parecido se encuentra la propuesta —aún más amplia— de Paul Singer (2007), quien sostiene que “las experiencias de economía de solidaridad no solo son anticapitalistas, sino también expresiones socialistas. Cualquier empresa democrática, igualitaria y autogestionaria —cooperativa o no— ya es socialista”. Para este último autor, la autogestión generalizada de la economía y de la sociedad es el programa económico y político del socialismo; si bien esto requeriría aclarar qué se entiende por procesos autogestionarios y cuál es el papel de las instituciones sociales y estatales en esa proyección, cuestión a la que nos referiremos más adelante.

También podríamos preguntarnos sobre la consideración del papel social de la *empresa estatal socialista*, cuya función se considera central para la construcción socialista en los documentos programáticos más recientes —Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011), Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano (2017), nueva Constitución de la República de Cuba (2019)—. Esta cuestión nos lleva a la consideración de la multidimensionalidad del tema de la ESS, lo cual recientemente se ha vinculado a la discusión sobre la necesidad de liberación de las fuerzas productivas en el modelo socialista cubano en construcción.

En nuestra consideración, la liberación de las fuerzas productivas es parte de un fenómeno de entramados complejos en las relaciones económicas, sociales, políticas, culturales, jurídicas; por lo que no puede tratarse de manera independiente del conjunto de los fenómenos de la vida social ni de las manifestaciones de las diversas formas socioeconómicas. Así que, un asunto de primera importancia en el enfoque de la cuestión es la consideración de que todo en la sociedad está vinculado, de un modo u otro, a tramas de relaciones institucionales y sociales complejas. Lo que sí queda claro, más allá del análisis específico de posibilidades y tendencias, es que se afirma en

el país un modelo socialista no privatizador, una vía no capitalista. En estas circunstancias, ¿hasta dónde podría llegar la complementariedad de formas económicas? ¿Cómo transformar las formas de gestión estatal de formas autoritarias-centralizadas a formas de gestión multiactoral, incluyentes de las no estatales? ¿Cómo las cooperativas y las formas de gestión y propiedad privadas podrían considerarse expresiones de la ESS?

Experiencias cubanas en la empresa estatal socialista y las formas de gestión no estatal, desde la ESS

Marx aclaró que cuando se trata de relaciones de producción (y de trabajo) siempre se trata de *relaciones sociales* y, por tanto, también políticas, económicas, jurídicas, etc., que, por oposición a la economía *clásica* y al liberalismo económico, expresan correspondencias contradictorias entre capital y trabajo;² lo que nos lleva, forzosamente, al carácter de las relaciones sociales de trabajo existentes, con las consiguientes formas de enajenación de este (por cierto, no solo económicas).

¿Qué ocurre en nuestro caso? Tendríamos que partir del estado actual de esas relaciones sociales de producción en las distintas formas de propiedad actuales, para analizar hasta qué punto cumplen su rol social y de qué manera pudieran articularse en una ESS.

Problemáticas de las diversas formas socioeconómicas actuales en Cuba

Sin pretender ser exhaustivos en el tema, se podría decir que se manifiestan contradicciones y limitaciones actuales en las distintas formas de propiedad y gestión y sus relaciones recíprocas, lo que requiere un acercamiento a sus peculiaridades actuales, dado que las soluciones posibles tendrían que ser diferenciadas en cada caso. De acuerdo con las medidas económicas de los últimos tiempos, se prevé el mantenimiento y eventual crecimiento de las formas empresariales no estatales, un incremento de empresas de subordinación local, inversión extranjera en forma de propiedad-gestión estatal-privada y un aumento creciente de autonomía de la gestión

² Capital como poder económico en el capitalismo, que adquiere un carácter hegemónico y puede metamorfosearse desde otros poderes como el Estado.

empresarial estatal. Estas previsiones presentan un cuadro más promisorio que el existente, con vistas al desarrollo socioeconómico del país. Sin embargo, queda pendiente continuar el avance en la profundización y amplitud de otras medidas potenciales de carácter social y organizativo-económico en la articulación social de las empresas, hacia su interior y en el ámbito de relaciones con las comunidades y municipios, así como en el fortalecimiento de su rol social.

Empresa estatal socialista

En la Asamblea Nacional de finales de 2019, el ministro de Economía dio a conocer una serie de veintiocho medidas iniciales que pretenden propiciar la flexibilización operacional de las empresas estatales, en camino hacia una ley de empresas y sociedades comerciales, con el fin de reordenar todo el sistema socioeconómico en la diversidad empresarial existente. Sin embargo, entre los problemas persistentes —en investigaciones sociales desde los años 80 hasta el presente— se cuentan la desigualdad de ingresos salariales en relación con las formas de gestión no estatal, a pesar de medidas compensatorias implementadas³ y otras próximas anunciadas; la escasa autonomía empresarial en relación con otras formas de propiedad y gestión, a pesar de sus propias limitaciones actuales; la contradicción entre la propiedad estatal de las empresas y el sentido de pertenencia como propietarios sociales de los trabajadores y ciudadanos en general; y la participación de los trabajadores en las decisiones y beneficios empresariales.

La contribución de la empresa estatal en el país permite el sostenimiento de los programas sociales de salud, educación, así como una cierta redistribución social más o menos equitativa de los ingresos por el empleo y otras garantías como la seguridad social, el financiamiento de parte importante de toda la economía y la vida del país.

No obstante, desde el análisis de la multiplicidad de formas organizativas empresariales asumidas en el período revolucionario, se han planteado, más recientemente, otras alternativas en el debate profesional-público: modos de cogestión y autogestión obrera, formas de arriendo de empresa estatal a trabajadores, formas corporativas ramales; las cuales no se encuentran aún

³ Pagos por resultados, reforma salarial al sector presupuestado y otras compensaciones.

en el panorama actual de posibilidades perceptibles. Igualmente, se ha hecho énfasis, por parte de la política oficial, en la conformación de entramados productivos a modo de encadenamientos de valor entre distintas formas de propiedad y gestión económica, como vía de articulación hacia un destino social compartido.

Cooperativas

La variedad de formas cooperativas existentes en el país (CPA, UBPC, CCS, CNA) ha tenido diversas trayectorias. Mientras que las formas de cooperativas agrícolas están asociadas a la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), que incluye a campesinos privados, las CNA —sujetas a una Ley experimental desde hace varios años— carecen aún de formas asociativas, lo cual aumenta el hándicap de su gestión social en el marco territorial.

A partir de investigaciones e informes estatales sobre la nueva forma experimental de CNA, se evidencian dificultades (desequilibrios en la cuantía de los anticipos de directivos y miembros, falta de insumos, deficientes encadenamientos productivos y organizativos, poca autonomía de gestión, trasplante de formas directivas de la empresa estatal), que han requerido de ajustes jurídicos —algunos apropiados y otros polémicos— y han prolongado su carácter experimental al cerrar nuevas adscripciones (Piñeiro *et al.*, 2011; Piñeiro, 2014; D'Angelo *et al.*, 2016; Henríquez, 2017; Morillas, 2018).

Otras experiencias en formas cooperativas urbanas y agrícolas han sido socialmente más constructivas, al brindar, en algunos casos, apoyo comunitario y social y mejores condiciones de ingreso y de vida a su membresía. No obstante, en todas las formas cooperativas ha sido identificado un conjunto de limitaciones. No ha cuajado a escala social una verdadera cultura cooperativa. A la vez que, como nos referiremos más adelante, los principios-valores del cooperativismo podrían ser una plataforma flexible para la fundación de un entramado empresarial de Economía Social y Solidaria que incluya las diferentes formas de gestión y propiedad con relaciones más humanizadoras.

Cuentapropistas (TCP)

La ampliación del cuentapropismo abrió un mayor espacio a la satisfacción de bienes de consumo, mejores y variadas ofertas de productos, mayor beneficio de ingresos a segmentos de población, impulsó la iniciativa creadora en ciertos casos. No puede reducirse la clasificación de cuentapropismo a una sola forma de gestión-propiedad homogénea.

Existen cuentapropistas individuales o familiares, de supervivencia o mantenimiento económico restringido. Además, prestadores de servicios agrupados en locales arrendados; estos funcionan casi como una cooperativa, en tanto deben cubrir de conjunto los gastos de local y mantenimiento, tomar acuerdos. Se cuentan también las mipymes (de una amplitud diferenciada) con niveles de ingresos de moderados a altos, que emplean fuerza de trabajo. Los de mayor rango y bien situados poseen elevados niveles de ingreso.

A algunos de ellos se asocian otras actividades informales o de carácter cuentapropista no declarado. Vale la pena destacar que una cantidad de cuentapropistas (al igual que algunas CNA y otras formas cooperativas) realizan funciones de responsabilidad social empresarial que apoyan sectores o personas vulnerables de la comunidad o aportan otros beneficios a sus empleados y pobladores. Entre los casos emblemáticos se encuentra el proyecto “Artecorte” en la capital.

Tanto el cuentapropismo como las formas cooperativas brindan a sus empleados fuentes de ingreso superior (o muy superior) a las formas empresariales estatales, como norma. No obstante, ello sucede a veces a costa de precios elevados de sus productos y servicios o de superexplotación del trabajo —más allá de los límites legales—.

Por otro lado, las formas asociativas (sindicales) ideadas oficialmente para la defensa de derechos y otras opciones de justicia laboral reproducen una doble contradicción: participan titulares (dueños) y empleados en el mismo sindicato; y este sindicato es el mismo al que pertenecen trabajadores estatales, con características diferentes.

Luces y sombras en las relaciones sociales de trabajo actuales

Las diversas formas socioeconómicas empresariales del país manifiestan potencialidades y grados diversos de limitaciones y distorsiones de relaciones de trabajo humanizadoras. La empresa estatal parece avanzar, con las medidas recientes y otras en elaboración, hacia fórmulas de mayor equidad y sentido de pertenencia.

De igual modo, una idea expresada en fecha reciente por el ministro de Economía se refiere a la necesidad de acercar los ingresos de los trabajadores entre las diversas formas de propiedad y gestión, para evitar la fuga de fuerza de trabajo calificada del sector estatal. Esto disminuiría la actual brecha existente, en la medida en que la economía global y las relaciones internacionales —particularmente el oneroso bloqueo norteamericano— lo permitan. No obstante, en el campo de las relaciones de trabajo se podría avanzar hacia formas de organización social a través de vías de participación de los trabajadores en la toma de decisiones (micro y macrosociales) y en otras áreas.

La situación es diversa y contradictoria en otras formas socioeconómicas de gestión y propiedad. Pongamos por caso las disfunciones en cooperativas, el empleo masivo de fuerza de trabajo asalariada, la sobrexplotación del trabajo en algunas mipymes (actualmente cuentapropistas) privadas, la concepción de una distribución no equitativa de la plusvalía obtenida y de decisiones colegiadas con los trabajadores, en algunas de sus variantes.

Enajenación del trabajo, cotas de enriquecimiento vs. equidad social

Los desafíos actuales de nuestra sociedad, desde las concepciones económicas y sociopolíticas del trabajo y la propiedad, deberían tomar en cuenta alternativas diferenciadas para lograr que la sociedad en su conjunto avanzara hacia formas más desenajenantes del trabajo — como actividad fundamental de la vida del ciudadano libre y armónico—, lo cual es un ideal histórico del socialismo. Recientemente, se ha hecho un llamado y se han llevado a cabo acciones sobre el tema clave de los encadenamientos productivos —y su implicación en los desarrollos locales y nacionales—, que pueden ser una medida de avance en la articulación socioeconómica de las distintas formas de propiedad y gestión, si bien no suficiente en el posible avance.

Quedan muchos pendientes para lograr una sinergia apropiada, en lo social y en lo económico, en la intención de una economía social multivariada, solidaria y participativa. Por tal motivo, retomamos la cuestión de la enajenación del trabajo —y social— en relación con una comprensión de los procesos de autogestión en ambas esferas de relaciones sociales.

La temática de la enajenación del trabajo está estrechamente vinculada con las formas de ejercicio del poder económico y sociopolítico (Marx, Ed. en 1961; Foucault, Ed. en 2003). En ambas direcciones, las formas organizativas de las relaciones sociales determinan su carácter. En el ámbito de las empresas económicas, los procesos de participación en las decisiones y en las ganancias, en la determinación de las condiciones de trabajo y de vida, son factores que, bien aplicados, pueden contribuir a la desenajenación del trabajo en las diversas formas socioeconómicas. Esto plantea una transformación en la concepción actual de las diversas formas de gestión y propiedad, al enfatizar los procesos de autogestión laboral y social en vías de un desarrollo socialista. Más adelante hacemos algunas propuestas al respecto.

En nuestro caso, nos referimos a la autogestión como un modo aplicable a todas las agencias humanas en la sociedad, en todos los niveles, pero cuyo marco de acción necesita articularse con las funciones estatales de manera armoniosa.

Como expresa Texier (2002), “solo en función de una economía como un todo, se debe examinar el problema de la autogestión y el de las formas de propiedad que permitan a la planificación tomar en cuenta la totalidad económica y sus equilibrios”. Involucra la esfera económica, en el sentido del mercado deseable y la concurrencia de los actores. Plantea el problema de los límites y conveniencias de la pequeña propiedad privada, la mixta y otras; además del papel social de los propios ciudadanos en la gestión económica; así como los tipos de participación en la construcción social desde la base comunitaria y organizacional.

Este escenario implicaría la desenajenación posible de las relaciones interpersonales y sociales, y la transparencia institucional sobre la base de compromisos y poderes compartidos. Tal situación plantea, directamente, el problema de la gestión social y, en particular, la autogestión como forma de balance de los poderes centrales y locales, individuales, grupales e institucionales, como

compensación, diversificación y aportación de emergencias creativas a los poderes centralizados del Estado, en el ámbito social, económico, jurídico y de participación política.

De manera que la autogestión, así entendida, no es privativa del ámbito socioeconómico del trabajo sino que, en perspectiva del desarrollo socialista, se necesitarían espacios de articulación con el ejercicio de ciudadanía en el ámbito de lo local. Esto complementaría una visión de la Economía Social y Solidaria como expresión de la sociedad total.

La autogestión social: ¿una vía para la transformación social?

El tema de la *autogestión local* ha ganado relevancia en los últimos tiempos. No solo porque se vincula a nuevas visiones y prácticas de las relaciones socioeconómicas, sino también desde el lado de la organización y la praxis política de la sociedad. Por supuesto, en ambos casos se enfoca con diferentes prismas teóricos, a veces contrapuestos, y que van desde posiciones reformistas y conservadoras hasta perspectivas radicales y emancipatorias.

La autogestión social, en una de sus manifestaciones más importantes, se expresa a través de diferentes formas y mecanismos del autogobierno local; también, en un plano más amplio, implica la articulación entre autogobierno popular y las instituciones y espacios sociales. Por tanto, es una forma de expresión de la articulación gramsciana entre sociedad civil y sociedad política (Acanda, 2005), la articulación compleja entre Estado y relaciones sociales (incluidas las económicas).

El tema de la subjetividad social y las prácticas cotidianas, asociadas a los nuevos marcos de organización de la autogestión local-social, plantea un reto importante desde lo teórico y desde sus implicaciones para el tejido social y las formas de participación social ciudadana; así como para la articulación entre formas socioeconómicas diversas, los órganos del Estado y la democracia participativa y protagónica de la población.

Algunas proyecciones posibles del contexto ESS para el desarrollo del socialismo en Cuba

Aun en los contextos actuales multiactorales y diversos, pueden operar principios no alienantes, solidarios, de cooperación social, de autogestión y cogestión de los trabajadores, que han fertilizado autores de corrientes de pensamiento sociocrítico y de economía solidaria.

En nuestro país se han valorado posibilidades de la ESS en una proyección de carácter articulador de la economía socialista (Piñeiro *et al.*, 2011; D'Angelo, 2011, 2013; Betancourt, 2015). Este último autor plantea que “la ESS cubana es, potencialmente, la unión de las tres esferas —pública, empresarial y privada— compuesta por un conjunto de actores económicos —estatales, asociativos y autónomos— que asuman los principios de responsabilidad con la sociedad y medioambiente” (Betancourt, 2015). Estos dos aspectos (responsabilidad social y medioambiental) son importantes en cualquier consideración del tema. En nuestras investigaciones coincidimos con la posibilidad de ampliación de la ESS a todas las formas socioeconómicas e, inclusive, planteamos extender su comprensión holística a toda la sociedad (D'Angelo *et al.*, 2016).

La implementación de la ESS en los diversos sectores socioeconómicos y formas de gestión y propiedad requiere también de un esfuerzo en la generación de una gestión gubernamental multiactoral, en la que la construcción de alianzas público-privadas solidarias y participativas desempeñe un papel importante junto a las iniciativas de escala comunitaria y local, cuestión tratada en nuestras investigaciones (D'Angelo *et al.*, 2016, 2019, 2020). Además, las relaciones económicas y sociales se articulan en tramas complejas que podrían posibilitar el mayor alcance en la implicación de la ESS en toda la sociedad (D'Angelo, 2010; D'Angelo *et al.*, 2016, 2019). Esta propuesta tiene un carácter integrador, que presupone un cambio político y económico sustentado en los principios-valores solidarios (referidos por la ACI a finales de los 80).

Atendiendo a esos criterios y en perspectiva de su ampliación constructiva hacia otros sectores de la economía, cada vez más presentes en nuestro país, se podría reformular el empleo del concepto Economía Social y Solidaria, para que sus principios puedan ser aplicados en los diversos sectores y formas de la propiedad y gestión de la economía, de manera diferencial y flexible.

Esta flexibilidad podría referirse, entre otras modalidades que pueden brindar especialistas en estos temas, a:

- diversas escalas redistributivas de plusvalía entre los trabajadores, con margen de recuperación gradual de la inversión inicial (de los dueños en los TCP-mipymes e, incluso, en empresas estatales), así como cumplimiento de la legislación laboral y la equidad relativa en la distribución interna de los ingresos;
- diferentes modalidades de participación de colectivos de trabajadores en proyecciones y decisiones de las formas no estatales y empresas estatales; ampliación de campos de inversión social a todas las formas de propiedad y gestión y a sus encadenamientos productivos, bajo las consideraciones anteriores;
- mayor espacio a las formas autogestionarias locales, sobre todo de carácter colectivo, con impacto positivo en la solución de necesidades locales;
- aplicación de escalas impositivas que disminuyan la proporción a cuentapropistas menores y se fijen escalas progresivas según el tamaño y volumen de ingresos (sin dejar de estimular su crecimiento) de mipymes privadas, cooperativas o fórmulas mixtas estatales-privadas (como es habitual incluso en algunos países desarrollados capitalistas);
- ciertos beneficios sociales y fiscales en correspondencia con el ejercicio de responsabilidad-compromiso social empresarial en todas las formas de propiedad y gestión;
- rediseño de las funciones sindicales como contrapartida constructiva y participativa adecuadas al tipo de propiedad y gestión.

La formación-difusión de los valores socioeconómicos solidarios y las medidas posibles de su apropiación ciudadana requieren el fomento multidimensional y priorizado de una cultura de relaciones humanas de nuevo nivel, tarea desafiante que implica un aliento sostenido y profundo. Requieren también de la construcción de un amplio consenso social, a manera de nuevo pacto social, que exprese la comprensión y aceptación de roles, límites y posibilidades sociales de todas las formas socioeconómicas.

Las condiciones de pobreza, pero también la ambición individualista, generan miserias humanas de diferentes tipos. Ambas deberían ser contrarrestadas, para evitar que la potencial salida de la pobreza genere una conciencia social codiciosa, en vez de un balance apropiado y concertado de manera colectiva de la distribución de la riqueza, de la prosperidad individual y colectiva. Este avance implicaría fomentar una cultura del *ser* vs. *tener*, una visión de frugalidad como vía de desarrollo personal-colectivo hacia una conciencia-praxis solidaria.

El empoderamiento de los actores sociales constituye la vía formativa, desde el nivel micro, para el logro del desempeño autogestivo; en tanto los espacios sociales deben propiciarlo, a partir de la descentralización y la flexibilidad de participación, la posibilidad de expresión y el posicionamiento reflexivo de los propios actores. Se trata de la concesión de poder de las instituciones y representaciones del Estado a los sujetos activos, autónomos y responsables de la colectividad social, constructores del consenso social. Uno de nuestros intereses en la dimensión de análisis del empoderamiento para el desarrollo por vía socialista es la introducción de la categoría autonomía integradora (D'Angelo, 2005, 2007, 2010), (D'Angelo *et al.*, 2016, 2019); la cual articula diversos procesos sociales considerados, de manera transversal, para avanzar en una visión hologramática del desarrollo. A partir de esta categoría, los procesos autorganizados requieren ser tomados en toda su importancia.

Asimismo, las medidas y reajustes de coherencia socioeconómica con vistas al ideal de una economía de mayor integración social precisan de nuevos métodos participativos, deliberativos y dialógicos, de concertación multiactoral y ciudadana, que tomen en cuenta los fines generales últimos y los intereses parciales, con opciones de receptividad y creación conjunta de alternativas constructivas en torno a los ideales socialistas perspectivas.

Referencias

- Acanda, J. L. (2005). *Traducir a Gramsci*. Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- Betancourt, R. (2015). La Economía Social y Solidaria y la actualización del modelo económico cubano. Catalejo. El blog de Temas. <http://temas.cult.cu/blog/?p=2071#more-2071>
- Cattani, A. (2003). A outra economia. Definições essenciais. En A. Cattani (Ed.), *A outra economia* (23-30). Editora Veraz, São Paulo. <https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Laotraeconomia.pdf>
- Constitución de la República de Cuba [Const]. Febrero de 2019 (Cuba). <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Nueva%20Constituci%C3%B3n%20240%20KB-1.pdf>
- Coraggio, J. L. (2003). Economía del trabajo. En A. Cattani (Ed.), *A outra economia* (151-163). Editora Veraz, São Paulo. <https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Laotraeconomia.pdf>
- Coraggio, J. L. (2007). Introducción. En J. L. Coraggio (Org.), *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas* (17-57). UNGS-Altamira, Buenos Aires. <https://coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/ECONOMIA%20SOCIAL%20DESDE%20Periferia.pdf>
- Coraggio, J. L. (2013). Cómo construir otra economía. En C. López (Comp.), *Desafíos para cambiar la vida. Economía Popular y solidaria*. Cuadernos de solidaridad No. 6. Editorial Caminos, La Habana.
- D'Angelo, O. (2005). *Autonomía integradora y transformación social: El desafío ético emancipatorio de la complejidad*. Publicaciones Acuario, La Habana. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Cuba/cips/20120822100925/angelo.pdf>
- D'Angelo, O. (2006). ¿La autogestión local como vía para la transformación social? *Temas*, 37, La Habana.
- D'Angelo, O. (2007). Contextualidades complejas y subjetividades emancipatorias [Ponencia]. Seminario Internacional de Complejidad, La Habana.

- D'Angelo, O. (2010). La subjetividad social. Desafíos para su investigación y transformación. *Cuadernos del CIPS. Experiencias de investigación social en Cuba*. Publicaciones Acuario, La Habana.
- D'Angelo, O. (2011). Economía solidaria: Reconstrucción urbana y ciudadanía integradora. Aproximaciones y proyecciones en nuestra realidad actual [Ponencia]. x Encuentro Internacional de Manejo y Gestión de Centros Urbanos. Oficina del Historiador, La Habana.
- D'Angelo, O. (2013). Economía solidaria y autonomía integradora. CD *Caudales*. CIPS, La Habana.
- D'Angelo, O. *et al.* (2014). Economía Solidaria en la Transformación Comunitaria: Proyecto Santo Ángel por Dentro. Centro Histórico de La Habana. Biblioteca CLACSO, La Habana.
- D'Angelo, O. *et al.* (2016). Autonomía integradora aplicada a la gestión social de cooperativas no agropecuarias y sus potencialidades para el desarrollo local-comunitario [Informe de marco teórico de proyecto de investigación]. CIPS, La Habana.
- D'Angelo, O. *et al.* (2019). Alianzas Público-Privadas con Prácticas Solidario-Participativas (APPSP) para la gestión del desarrollo local, desde la autonomía integradora. Centro Habana, 2017-2019-2021. Programa Nacional de Desarrollo Local, CITMA-CIPS, La Habana.
- D'Angelo, O. *et al.* (2020). Resultados de investigaciones sobre fomento de APPSP en escalas de Gobierno de Centro Habana. CIPS, La Habana.
- Foucault, M. (2003). *El sujeto y el poder*. Escuela de Filosofía, Universidad Arcis, Santiago de Chile. (Trabajo original publicado en 1982). http://148.202.18.157/sitios/catedrasnacionales/material/2010a/martin_mora/3.pdf
- Henríquez, P. (2017). *Participación social de los miembros de la cooperativa Modelo Centro Habana* [Tesis de maestría, Universidad de La Habana].
- Hesselbach, W. (1978). *Las empresas de la economía de interés general*. 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
- Lenin, V. I. (1961). Sobre la cooperación. *Obras escogidas en tres tomos* (414-417). Editorial Progreso, Moscú. (Trabajo original publicado en 1923).
- Marcelo, L. (2014). *Tipos de propiedad económica y transición socialista en Cuba*. Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), La Habana.
- Marx, C. (1961). Manuscritos económico-filosóficos de 1844. En W. Roces (Trad. y recop.), *Escritos económicos varios* (25-125). Editorial Grijalbo, España. (Trabajo original publicado en 1844).
- Marx, C. (1973). *Fundamentos de la crítica de la Economía Política*. Editorial Ciencias Sociales, La Habana. (Trabajo original publicado en 1939).
- Morillas, F. D. (2018). *Estrategias empresariales de entramados socioproductivos de cooperativas no agropecuarias de Centro Habana* [Tesis de maestría, Universidad de La Habana].
- Monzón, J. L. (1989). *Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España.
- 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 y Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, La Habana. <http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2017/07/PDF-510-kb.pdf>
- Piñeiro, C. (2014). Diagnóstico preliminar de las cooperativas no agropecuarias en La Habana, Cuba. Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC), Universidad de La Habana.
- Piñeiro, C. et al. (2011). *Cooperativas y Socialismo: una mirada desde Cuba*. Editorial Caminos, La Habana.

- Sarría, A., Tiriba, L. (2003). Economía Popular. En A. D. Cattani (Org.), *A outra economia*. Editora Veraz, São Paulo. <https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Laotraeconomia.pdf>
- Singer, P. (2003). Economía solidaria. En A. D. Cattani (Org.), *A outra economia*. Editora Veraz, São Paulo. <https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Laotraeconomia.pdf>
- Singer, P. (2007). Economía solidaria. Un modo de producción y distribución. En J. L. Coraggio (Org.), *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*. UNGS-Altamira, Buenos Aires. <https://coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/ECONOMIA%20SOCIAL%20DESDE%20Periferia.pdf>
- Texier, J. (2002). Socialismo, democracia, autogestión. *Marx Ahora*, (14). Instituto de Filosofía, La Habana.

Los fundamentos de la Economía Popular y Solidaria como realización de la propiedad social de todo el pueblo en la transición socialista

Luis del Castillo Sánchez

Resumen

Entre las deformaciones conceptuales y prácticas que hicieron fracasar los procesos de transición socialista se encuentra, sin lugar a dudas, la absolutización e identificación de la propiedad social de todo el pueblo como propiedad del Estado central; a partir de criterios patrimoniales de la propiedad (dimensión jurídica), entendida solo como la posesión y disposición de los medios de producción, sin considerar el proceso esencial de socialización efectiva (dimensión de economía política). Al mismo tiempo, se convierte en el fundamento *racional* para justificar una burocracia estatal que, en la práctica, suplanta el poder real de todo el pueblo. Para el caso cubano, resulta insuficiente el tratamiento de la propiedad social que se brinda en la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista; por lo que el objetivo del artículo es incorporar el sistema socioeconómico de la Economía Popular y Solidaria (EPS), como dimensión comunitaria y asociativa de la propiedad social de todo el pueblo. En consecuencia, se identifican en la estructura socioeconómica tres sectores diferenciados: estatal, privado y el de la EPS; por supuesto, no se excluyen las combinaciones y alianzas entre ellos.

Palabras clave: propiedad social, Economía Popular y Solidaria, transición socialista.

Abstract

Among the conceptual and practical deformations that made the socialist transition processes fail is, without a doubt, the absolutization and identification of the social property of all the people as the property of the Central State; based on patrimonial criteria of property (legal dimension), understood only as the possession and disposition of the means of production, without considering the essential process of effective socialization (dimension of Political Economy). At the same time, it becomes the rational foundation to justify a state bureaucracy that, in practice, is supplanting the real power of all the people. For the Cuban case, the treatment of social property that is provided

in the Conceptualization of the Cuban Economic and Social Model of Socialist Development is insufficient. Therefore, the objective of the article is to incorporate the socioeconomic system of the Popular and Solidarity Economy (PSE), as a community and associative dimension of the social property of all the people. Consequently, three differentiated sectors are identified in the socioeconomic structure: state, private and PSE; of course, combinations and alliances between them are not excluded.

Keywords: social property, Popular and Solidarity Economy, socialist transition.

En los enfoques de la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, sometido a debate a mediados de 2016, se destaca la afirmación de que el Estado socialista debe concentrarse en las complejas tareas que le son propias, desprenderse de la dirección o administración directa de determinadas actividades que requieren un alto grado de independencia, autonomía y responsabilidad; sin precisar que el Estado no debe cumplir funciones empresariales, sino las funciones económicas explícitas en su rol de representante de la propiedad social, el fomento, la regulación y el control. En consecuencia, las empresas no deben responder por las obligaciones del Estado, ni este por las del sistema empresarial. Por lo que el concepto tradicional de Estado-empresario no debe tener cabida en el modelo para el sistema empresarial estatal. De lo contrario, ni los funcionarios públicos dimitirían o serían sustituidos ni las empresas estatales entrarían en quiebra; pues siempre habrá razones, desde uno y otro rol (representante de la propiedad y gestor, al mismo tiempo), para que no ocurran ninguna de las dos cuestiones.

Dentro de los principios para el buen gobierno de la empresa estatal, se destaca que el proceso de nominación y elección de los directores de las empresas del Estado debe garantizar la selección de profesionales del mejor nivel; ya que son los directorios y la alta gerencia quienes promueven los cambios, de forma integrada con la participación y responsabilidad del colectivo laboral, para el cumplimiento de los objetivos. En la medida en que el Estado garantice un mejor nivel de liderazgo de la empresa, estará en una mejor posición para alcanzar el éxito. La necesidad de la dirección y gerencia empresarial profesional para la empresa estatal socialista es consustancial a su naturaleza. Se deriva del propio proceso de democracia empresarial que fomenta un empresariado con liderazgo, comprometido y con alto nivel profesional, referido a la experiencia y habilidades de gestión empresarial. Resulta significativa y vigente la indicación de Lenin al señalar que “no todo estriba en el poder político, sino en saber dirigir, en saber colocar acertadamente a las personas” (Editado en 1990, p. 115).

Además, se reconoce la necesidad de un sector no estatal —en particular, un sector privado de pequeñas y medianas empresas (pymes)—, tanto por la propiedad como por el sistema de gestión, incluida la forma cooperativa tradicional. Sin embargo, la declaración que se realiza en cuanto a

que la propiedad privada cumple una función social requiere al menos una fundamentación que está ausente en el documento. Otro asunto a señalar es que, a través de la regulación económica, laboral y medioambiental del sector privado, se deben evitar o atenuar las posibles afectaciones al interés social, así como resaltar la necesidad de fomentar las alianzas público-privadas y el sector mixto de la economía, entre otras vías; lo cual siempre estuvo recogido en las ideas clásicas y originales de la transición socialista, en particular cuando se precisaba que esta no comenzaba en los países más desarrollados.

No se entiende la reducción explícita de las pymes al sector privado pues la determinación de tales empresas responde a su tamaño, acorde al número de trabajadores y al nivel de facturación. Desde las décadas del 80 y el 90 se realizaron estudios y propuestas para el sector de pymes dentro de la estructura empresarial de economía socialista; sin embargo, no se aprobaron ni implementaron, como ha sucedido con otras cuestiones económicas esenciales. Mantener la identificación del sector empresarial socialista solo con la gran empresa o grandes grupos empresariales —sin ningún fundamento técnico, económico y de competitividad— va contra la necesidad del ciclo natural de surgimiento y desarrollo de la empresa, de la naturaleza del emprendimiento, la innovación y las exigencias de las nuevas tecnologías. De conservarse tales criterios infundados, dejaremos la innovación, el emprendimiento y la competitividad solo para el sector privado y, por mucho dominio que tengamos sobre los medios de producción, el sistema empresarial de propiedad social quedará relegado, atrasado, suplantado y con tendencias a su extinción.

No se puede determinar *a priori* que, por estar en la etapa de construcción del socialismo, cualquier relación económica tiene carácter socialista, ni siquiera para el sector estatal. En nuestro caso resulta más complicado aún, ya que debe distinguirse entre la etapa inicial de la transición (que hereda los diferentes tipos socioeconómicos) y la etapa contemporánea (en la que se ponen de manifiesto los efectos de concepciones y políticas económicas erradas —aplicadas con anterioridad— que no resuelven el sistema de contradicciones entre los diferentes grados de socialización y las formas de propiedad y gestión necesarias). Por otra parte, desde la concepción clásica marxista, no se reconoce la eliminación de la propiedad privada basada en el trabajo como

tarea de la transición socialista, pues son las propias condiciones del desarrollo capitalista las que llevan a su transformación o liquidación. Con mayor fundamento se reúnen, en los procesos de transformación socialista desde el subdesarrollo, las tareas presocialistas con las tendencias de las nuevas relaciones de producción. Es así que deben predominar formas mixtas, combinadas e integradas, que contribuyan a los objetivos del desarrollo, sin tener que apresurarse en establecer formas económicas artificialmente puras y voluntaristas de socialismo. Al respecto, Lenin destaca en 1921:

No nos dejaremos dominar por el *socialismo de sentimiento* (...). Es admisible aprovechar toda clase de formas económicas de transición y hay que saber aprovecharlas, dada la necesidad de ello, para fortalecer la ligazón del campesinado con el proletariado, para reanimar sin tardanza la economía nacional en un país arruinado y extenuado, para impulsar la industria, para facilitar medidas posteriores, más amplias y más profundas. (Editado en 1961, p. 668)

Es preciso puntualizar que las formas económicas de transición no se refieren al carácter temporal y coyuntural de una u otra, sino a la mediación de la contradicción como eslabón intermediario que contribuya a su solución, al tomar lo mejor de cada una y aminorar los efectos negativos, para la consecución de los objetivos que se persiguen. Hay que considerar que el riesgo del individualismo de la propiedad privada y el de la corrupción estatal pueden estar ampliamente imbricados, lo cual se expresa en que la libertad de decidir y seleccionar se vincula con la necesidad de la libertad del mercado, bajo el principio de la libre oferta y demanda. Sin embargo, en condiciones de mercados imperfectos, escasez de recursos, poder monopólico en la asignación de insumos clave; sin contrapesos adecuados como instituciones de defensa de la competencia, de los derechos de los consumidores contra abusos de poder de mercado; junto a la ineficiencia, la corrupción y los vacíos que dejan las deformaciones del sector estatal de la economía, se va imponiendo una lógica de capital especulativo y parasitario, sobre la del trabajo asociado.

Cuanto más pequeño sea un país y su mercado interno, existen mayores posibilidades para que desde una u otra forma de propiedad y gestión se establezca un poder de mercado sobre el resto

de los agentes de producción y comercialización. Se generan así efectos adversos con respecto a la satisfacción de las necesidades; entre ellos, la imposición y especulación de precios, la dirección de la oferta solo al segmento medio-alto de ingresos, el fomento de redes de intermediarios sin aporte real de valor, el acaparamiento y ocultamiento de la producción, las altas tasas de márgenes comerciales sin repercusión en una mayor calidad o prestaciones, y la desprotección del consumidor. Con la experiencia histórica de la caída del *socialismo real*, resultaría interesante profundizar sobre quiénes tuvieron más libertad y poder de decisión para apropiarse muy rápidamente de los bienes y recursos que eran *propiedad de todo el pueblo*, como se reiteró insistentemente en los documentos programáticos de dichas sociedades para proclamarse socialistas. Ese es el peligro fundamental si tenemos como objetivo la construcción de una nueva sociedad. Todo ello parece ignorar el sacrificio de generaciones que han resistido todas las agresiones externas, así como todas las deformaciones, improvisaciones y errores internos en la conducción del país, en particular en cuanto a la dirección y gestión de la economía.

La esencia de la propiedad social sobre los medios de producción no está determinada por su forma estatal, sino que radica en el proceso de transformación gradual del trabajador asalariado en productor asociado que debe realizar las funciones de la producción social, a nivel y por cuenta de toda la sociedad; ello incluye los procesos de dirección, gestión y participación en la toma de decisiones. El trabajador y el colectivo laboral deben ser capaces de asumir la responsabilidad de sus tareas, bajo las condiciones de autonomía y responsabilidad gerencial. Por consiguiente, el carácter de productores asociados es lo que determina ser propietario común, en tanto la apropiación de riqueza viene determinada por su actuación como productor eficiente y eficaz en la creación de esta. Es el trabajo el que determina la posición social del individuo y no la del ser propietario, pues absolutizar esta última situación implica las tendencias igualitarias, rentistas y hasta considerarse también *dueño individual* en el desfaldo de los recursos de la sociedad. Al respecto, se desarrollan prácticas sistemáticas de coordinación de acciones y cadenas estructuradas —las que no se logran en las formas productivas— para desviar y apropiarse de cualquier tipo de recurso que genere rentas sin trabajar. Ello se agudiza en condiciones de escasez crónica, al tiempo que se deforma

la propia clase trabajadora en un sentido amplio; desde el directivo a cualquier nivel, hasta el que cuida un almacén o transporta las mercancías.

La mezcla de trabajador asalariado con el sentido de *dueño* que se le quiere otorgar no ha logrado los efectos que se esperan; ni siquiera en el caso de cooperativas que se han inducido desde el sector estatal. La cualidad de trabajador asalariado no condiciona siempre —ni directamente— una participación responsable en la toma de decisiones comunes sobre la producción y los resultados, pues pueden predominar intereses individuales y colectivos ajenos al aporte laboral y los resultados del trabajo. La contradicción central se refiere a cómo formar y entrenar al trabajador o al colectivo laboral como productor asociado desde la condición inicial de trabajador asalariado, sin tener que esperar a fases superiores del desarrollo. Cuando esto no se logra resolver adecuadamente, las tendencias a formas privadas individuales o colectivas predominan como solución efectiva a través de la relación entre propietario privado y trabajador contratado, ya que los incentivos de la propiedad privada se hacen más fuertes que los de la propiedad social. Una cosa es que coexista el sector privado con el de propiedad social y otra es que el primero se extienda e imponga sobre el segundo, por no conducir adecuadamente los procesos de transformación efectiva de la propiedad social en su realización empresarial. En esta dirección se tienen que promover diversas formas de gestión y modelos de negocio empresarial, como son: contratos de administración con la gerencia nacional y extranjera, arrendamiento, sistema de franquicia, subcontratación, licitación, empleo temporal, teletrabajo, modelo de gestión de base tecnológica, entre otras. Además, se fomenta la vinculación con otras formas de propiedad y de gestión privada y cooperativa.

En rigor, el papel socioeconómico del Estado con relación a la propiedad social radica, por una parte, en ejercer su poder para mediar en la contradicción entre el trabajador como asalariado y la necesidad de transformarlo en productor asociado. En consecuencia, debe integrar sus funciones para fomentar, facilitar y apoyar todas las formas y vías que permitan el aprendizaje y entrenamiento de las funciones del trabajador y el colectivo como productor asociado. Por otra parte, debe ser un aparato coercitivo para garantizar la medida del trabajo y del consumo bajo las condiciones en que predomina el trabajo como medio de vida. Es en este sentido que se debe entender el carácter estatal

de la empresa de propiedad social, para que no se confunda su forma con el contenido esencial. Así, cuando Lenin (1961) señala que el régimen de cooperadores cultos es el régimen socialista, quiere decir que los principios democráticos de la asociatividad cooperativa deben ser propios para la empresa de propiedad social, bajo su forma estatal, y en ningún momento lo restringe a un tamaño específico de la empresa. Del mismo modo, Marx (1973) señala que la fábrica cooperativa de los obreros mismos en el capitalismo constituye una forma nueva, como expresión de otras relaciones de producción, en las que el antagonismo aparece abolido negativamente.

No hay duda de que León Trotsky precisa un aspecto esencial del carácter estatal de la propiedad social cuando señala:

Para que la propiedad privada pueda llegar a ser social, tiene que pasar ineludiblemente por la estatalización, del mismo modo que la oruga para transformarse en mariposa tiene que pasar por la crisálida. Pero la crisálida no es una mariposa. Miríadas de crisálidas perecen antes de ser mariposas. La propiedad del Estado no es *la de todo el pueblo* más que en la medida en que desaparecen los privilegios y las distinciones sociales y en que, en consecuencia, el Estado pierde su razón de ser. Dicho de otra manera, la propiedad del Estado se hace socialista a medida que deja de ser propiedad del Estado. (Editado en 2010, p. 177)

Tal señalamiento pone en duda la identificación del sector *no estatal* solo con el sector privado, sea individual o de grupo; así como reducirlo a un complemento del sector estatal socialista. Referirse a lo público no estatal pudiera ser un contrasentido para aquellos que circunscriben lo público estrictamente al Estado. También puede serlo para quienes asumen que lo no estatal es necesariamente privado y sujeto como tal al ámbito de la soberanía personal y de las regulaciones del mercado. Unos y otros, en los extremos, han representado las posiciones que han signado las discusiones de los últimos dos tercios del siglo xx, al asignarle al Estado o al mercado los papeles de organizadores exclusivos de la vida social (Cunill Grau, 1997).

Como propiedad de todo el pueblo deben entenderse también los proyectos, emprendimientos y formas asociativas desde la dimensión comunitaria-local sin fines de lucro, o los procesos de

innovación y emprendimiento empresarial de base tecnológica generados por las universidades y centros de investigación. Por ello es importante delimitar —dentro de la propiedad social— la que responde a la forma estatal en cuanto a los medios de producción estratégicos, e incorporar la dimensión comunitaria asociativa vinculada al reconocimiento del sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS).

Por otra parte, no se puede asignar un lugar homogéneo ideal a *toda la sociedad* o atribuirle una virtud intrínseca, pues la caracteriza una heterogénea estructura de necesidades e intereses. Coexisten relaciones de solidaridad y equidad con expresiones de desigualdades socioeconómicas, tendencias al fomento del egoísmo privado, diferentes actitudes ante el trabajo, exclusión y manifestaciones de un abusivo poder de mercado ante una insuficiente regulación del mercado.

Tal como señala Álvaro García Linera:

El socialismo, como construcción de nuevas relaciones económicas, no puede ser una construcción estatal ni una decisión administrativa; sino, por encima de todo, una obra mayoritaria, creativa y voluntaria de las propias clases trabajadoras que van tomando en sus manos la experiencia de nuevas maneras de producir y gestionar la riqueza. (2017, p. 86)

La EPS permite el fortalecimiento económico del Poder Popular y sirve de contrapartida al sector privado, por lo que la fórmula Poder Popular + Economía Popular se traduce en construir el socialismo desde abajo.

Las razones para validar los principios de la EPS, en la promoción de los emprendimientos bajo nuestras condiciones, se basan en la formación de los valores del socialismo desde el nivel individual, familiar y comunitario. Se puede democratizar la economía y empoderar a los actores locales, sin tener que fomentarse solamente la propiedad privada individual o colectiva. Se trata de anteponer la asociatividad ante el individualismo de la propiedad privada, la solidaridad y la cooperación ante el egoísmo, la lógica del trabajo ante la lógica del capital y la especulación. Se promueve que el desarrollo del individuo sea consecuencia del desarrollo de su comunidad, y no al revés.

Al analizar la experiencia de la EPS en América Latina —algunas veces interrumpida por errores y factores políticos— es importante destacar que no surge solo como una alternativa ante los efectos del neoliberalismo, sino también como respuesta a las deformaciones que llevaron al fracaso del llamado *socialismo real*. Entre otros autores, José Luis Coraggio (2011) se refiere a una concepción que pretende superar la opción entre el mercado capitalista —al que asocia con la economía *a secas*— y un Estado centralizador y regulador de la economía —al que asocia con las variantes deformadas de un socialismo burocrático—. El Estado centralizado debe ser superado porque sustrae poder de la sociedad y asume la representación de un bien común nacional; actúa como delegado que, en ausencia de una democracia sustantiva, con facilidad cae en la tentación de obedecer a los intereses de los grupos económicos más concentrados, haciendo *governable* un sistema injusto y socialmente ineficiente.

Se concluye que el modelo de los países que comenzaron a construir el socialismo se caracteriza por impulsar el desarrollo económico y social, pero también por ceder al enorme peso de la burocracia estatal; lo cual termina haciendo de la planificación central una herramienta de inmovilización fatal para la sociedad. Por tanto, no puede ser visto solo como un proyecto para pobres, sino para toda la sociedad, y que solamente sea válido como alternativa ante los efectos de las políticas neoliberales.

La Economía Popular y Solidaria (Coraggio, Arancibia, Deux, 2010) es el conjunto de recursos, capacidades y actividades, y de instituciones que regulan, según principios de solidaridad, la apropiación y disposición de esos recursos en la realización de actividades de producción, distribución, circulación, financiamiento y consumo organizadas por los trabajadores y sus familias, mediante formas comunitarias o asociativas autogestionarias. Se considera que, por sí mismos, ni los emprendimientos individuales ni los familiares se incluyen en esta definición, a menos que estén asociados solidariamente con otros similares; por ejemplo, una red de abastecimiento conjunto de hogares o una de comercialización de pequeños productores.

La EPS se integra al proyecto socialista en la medida en que tiene al ser humano como centro del desarrollo; busca satisfacer las necesidades comunes de la población; está al servicio

de la sociedad, al ser su compromiso organizativo primordial la prestación de servicios a los miembros de la comunidad; reconoce diferentes formas de organización de la sociedad para la producción, en la cual prima la sociedad de personas sobre la sociedad de capitales. Constituye también una oportunidad para los trabajadores que queden disponibles como resultado de los procesos de reestructuración del sector estatal pues, bajo la ausencia de un sistema financiero inclusivo, resulta imposible para el trabajador que solo ha dependido de sus ingresos laborales promover un emprendimiento personal.

Teniendo en cuenta el potencial científico-técnico creado en el país, la tendencia de los emprendimientos de Economía Popular no puede estar solo asociada —como en América Latina— a la supervivencia de los sectores vulnerables, sino a los proyectos innovadores y de base tecnológica. Por tal motivo, se abren las posibilidades de que los parques tecnológicos a nivel local y nacional, así como fundaciones universidad-empresa, promuevan empleos calificados, generen niveles de capitalización e ingresos personales que eleven el nivel de vida y contribuyan al desarrollo de la comunidad. Todo esto sin tener que estar subordinados a uno u otro ministerio sectorial, dentro de un esquema estatal central, ya que se han puesto de manifiesto contradicciones al dejar la aprobación de proyectos e iniciativas locales bajo su nivel, cuando por la magnitud de los recursos e impacto no es de interés prioritario para la economía nacional. Sin embargo, son de vital importancia para una localidad o comunidad determinada, en particular, cuando está excluida de los polos de desarrollo nacionales o sectoriales, así como para los emprendimientos iniciales de base tecnológica con un nivel de riesgo mayor.

A través de promover diferentes tipos de organizaciones —como *startups*, *spinoffs*, cooperativas solidarias, asociaciones, unidades económicas populares, sector comunitario, fondo rotativo, bancos comunales, redes de cooperación y comercio de precios justos—, se promueven desde la localidad nuevos modelos socioproductivos sobre la base de la asociatividad y la autogestión, desde la dirección conjunta de los Gobiernos locales y otras organizaciones con un modelo institucional que lo respalda a nivel de país. Para ello es indispensable contar con una institución o agencia pública no estatal, para las iniciativas del desarrollo local y la Economía Popular,

que regule el fomento, reconocimiento jurídico, control y supervisión de los emprendimientos o proyectos de EPS, así como otras formas de propiedad y gestión de interés local. Ello se debe complementar con el papel de los Gobiernos locales en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas que permitan la articulación de los actores locales y la integración a los intereses nacionales, sectoriales y territoriales para aprovechar los recursos endógenos.

Al considerar la insuficiencia crónica de algunas funciones del Estado —como la coordinación interinstitucional, la promoción y el fomento en el diseño de las políticas económicas para la solución de los problemas socioeconómicos—, se deben crear entidades públicas no estatales sin fines de lucro, que permitan desarrollar con mayor eficiencia y flexibilidad tales funciones, en comparación con el ámbito ministerial-estatal. Se trata de entidades públicas que funcionen con autonomía operativa y de gestión similar al sector privado. Pueden estar financiadas por subsidios directos del Gobierno central, por transferencias en concepto de tributos cuyo destino total o parcial esté legalmente asociado a su financiamiento, o por la generación de recursos propios vinculados a la venta de bienes o servicios. Además, sometidas a un doble control: estatal y social; que rompan con el enfoque sectorial; que faciliten la integración de actores, los encadenamientos productivos, la socialización de experiencia especializada y la flexibilidad de la estructura organizativa. Pueden asumir diferentes formas organizativas, tales como agencias, asociaciones, fundaciones, entidades de promoción y fomento, institutos, etc.

En resumen, se trata de que el sistema de economía de la transición socialista, basado en la propiedad social de todo el pueblo como la forma de propiedad principal, tiene que partir del principio de que el Estado no debe monopolizar su representación ni realizarla de forma absoluta. Por ello, es necesario viabilizar el desarrollo de círculos virtuosos entre Estado, mercado y sociedad, lo que implica desde el punto de vista económico renovar la concepción de la empresa estatal socialista y reconocer el sistema económico de la EPS, como expresión de la dimensión comunitaria-asociativa de la propiedad social. Unido a ello, hay que desarrollar el conjunto de entidades públicas no estatales que aseguren el interés público en la realización de las funciones del Estado. Abrir la problemática sobre la institucionalidad puede favorecer la satisfacción de

necesidades desde y para la sociedad, así como presionar desde ella para que la esfera estatal sea real y efectivamente de todo el pueblo; es decir, que esté abierta a la participación y el compromiso de todos.

Referencias

- Coraggio, J. L., Arancibia, M. I., Deux, M. V. (2010). *Guía para el Mapeo y Relevamiento de la Economía Popular Solidaria en Latinoamérica y Caribe*. Grupo Red de Economía Solidaria del Perú (GRESPE). https://base.socioeco.org/docs/gu_a_para_mapeo_y_relevamiento_eps_en_lac.pdf
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Ediciones Abya-Yala, Quito. <https://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/economiasocial.pdf>
- Cunill Grau, N. (1997). *Repensando lo público a través de la sociedad: nuevas formas de gestión pública y representación social*. Editorial Nueva Sociedad, Buenos Aires. http://sitp.pichincha.gob.ec/repositorio/disenio_paginas/archivos/Repensando%20lo%20p%C3%ABablico%20a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20sociedad.pdf
- García Linera, A. (2017). *¿Qué es una revolución? De la Revolución Rusa de 1917 a la revolución en nuestros tiempos*. Vicepresidencia del Estado de Bolivia. <https://rebelion.org/docs/234964.pdf>
- Marx, C. (1973). *El Capital*. Editorial Ciencias Sociales, La Habana. (Trabajo original publicado en 1867).
- Lenin, V. I. (1961). *Obras escogidas en tres tomos*. Editorial Progreso, Moscú. (Trabajo original publicado en 1921).
- Lenin, V. I. (1990). *Obras completas*. Editorial Progreso, Moscú. (Trabajo original publicado en 1922).
- Trotsky, L. (2010). *La Revolución Traicionada*. Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria de Venezuela. (Trabajo original publicado en 1937).

El presupuesto participativo: instrumento de gestión para el desarrollo local en Cuba.

Una mirada desde la experiencia de la Oficina del Historiador de La Habana

Orestes J. Díaz Legón

Maidolys Iglesias Pérez

Resumen

El presupuesto participativo, como instrumento de gestión, resulta elemento clave para involucrar en la toma de decisiones a todos los actores locales de un territorio. Aun cuando es un método conocido y aplicado en países latinoamericanos, como Brasil y Uruguay, en Cuba solo se ha realizado una experiencia piloto, bajo la coordinación de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH). Mostrar la viabilidad de esta herramienta para la gestión participativa del desarrollo local en la isla, desde una mirada jurídica y desde la metodología y lecciones aprendidas en el experimento de La Habana Vieja, constituye el hilo conductor del artículo; en el cual se podrá encontrar una breve conceptualización del término, los fundamentos legales que respaldan su aplicación en Cuba y el acercamiento a la práctica, a través del ejercicio “Por tu Barrio”, desarrollado en el centro histórico habanero.

Palabras clave: presupuesto participativo, gestión del desarrollo local, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

Abstract

The participatory budget, as a management tool, is a key element for involving all the local players of a territory in the decision-making process. Although this method is well-known and applied in some Latin American countries such as Brazil and Uruguay, only one pilot experience has been carried out in Cuba, under the coordination of the Office of the Historian of Havana City. The main thread of this article is to present the viability of this tool for the participatory management of local development on the island, from a legal perspective and from the lessons learned in the Old Havana experiment. A brief conceptualization of the term can be found, as well as the legal foundations

that support its application in Cuba and the approach to the practice, with the participatory budget exercise, “Por tu Barrio”, developed in the historical center of Havana.

Keywords: participatory budget, local development, Office of the Historian of Havana City.

Propósito

El perfeccionamiento del nivel municipal y los mecanismos de participación, así como la promoción del desarrollo local, constituyen líneas de trabajo en el marco de las reformas administrativas y económicas que tienen lugar en nuestro país.⁴ La Constitución de la República de Cuba, proclamada en 2019, da cuentas de la consagración del principio de autonomía municipal y el reconocimiento de nuevas formas de participar en el espacio local (artículos 168 y 200); muestras del fortalecimiento —al menos desde un punto de vista formal— del rol del municipio cubano en el entramado político, económico y social del país.

En tal sentido, el siguiente artículo tiene como objetivo ofrecer pautas para la introducción en el entorno cubano de prácticas de presupuesto participativo (PP), a partir de la metodología y lecciones aprendidas en una experiencia desarrollada en el centro histórico de La Habana. Lo anterior, sobre la base de las posibilidades que franquea el nuevo texto constitucional a la actuación de las autoridades municipales y la población, y lo necesario que resulta que la transparencia, la rendición de cuentas y la participación popular sostengan el procedimiento presupuestario local en Cuba, como fórmula para vincular a la ciudadanía con la toma de decisiones trascendentales para la vida municipal.

Breves notas sobre el presupuesto participativo

Acerca de la participación popular se ha dicho y escrito mucho. Politólogos, sociólogos, juristas, entre otros, han dedicado innumerables esfuerzos al estudio de tal categoría. Se nos revela la participación popular como uno de esos términos capaces de despertar a su alrededor los más acalorados debates, que posee un caudal tan rico, y es tanto su atractivo científico que siempre se justifica volver sobre él, máxime si se trata de su articulación a nivel local (municipal).

⁴ Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el vi Congreso del Partido Comunista de Cuba y actualizados en su vii Congreso para el período 2016-2021; asimismo, la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista y Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Además de las previsiones contenidas en los Objetivos de Trabajo del Partido Comunista de Cuba, aprobados por la Primera Conferencia Nacional.

Décadas atrás, el centro de atención con respecto a la democracia local giraba en torno a la participación ciudadana en la elección-conformación de las autoridades locales. En la actualidad, existe una comprensión más amplia con respecto a la participación popular, tanto en la doctrina (González Quevedo, 2010; Méndez, Cutié, 2012) como en las regulaciones jurídicas (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Artículo 70/1999). No basta con la celebración de elecciones locales y la participación entendida como representación. La democracia local implica la participación popular en toda su extensión; es decir, la posibilidad de los habitantes de un municipio de influir de manera directa en los asuntos que les conciernen, como lo es intervenir en la elaboración, aprobación, implementación y control de las políticas públicas locales. Así las cosas, han cobrado importancia canales de interacción como el planeamiento estratégico, los consejos consultivos, las unidades de gestión local, los cabildos abiertos, las audiencias públicas. Dentro de ese catálogo, también destaca el PP, como mecanismo que comporta participación popular y control social.⁵

La experiencia del PP surgió en Brasil en la década del 70 del siglo xx, en el municipio de Lages. En la década de los 80, numerosas ciudades adoptaron la participación popular en la elaboración de la ley presupuestaria, como aconteció en Vila Velha, Angra dos Reis y Porto Alegre. El PP, tal como es concebido hoy, surgió en 1989, impulsado por el Partido de los Trabajadores cuando accedió a la Prefectura (Seabra de Godoi, Oliveira S. de Rezende, 2019). En Porto Alegre se buscó la radicalización de la democracia a través de fórmulas participativas que ponían al municipio como centro de la lucha política, para procurar la transparencia, mitigar la corrupción y atacar la pobreza. Sobre la base de esas premisas nació el PP, como una forma de influir en la formación, ejecución y control de las decisiones públicas locales. En el primer lustro del siglo XXI, la experiencia brasileña de presupuesto participativo se había adaptado y adoptado en ciudades latinoamericanas y europeas (Alcaldía de Porto Alegre, N°. 9/2005).

⁵ En las *Directrices internacionales sobre descentralización y fortalecimiento de las autoridades locales* se recomendaba: “De cara a consolidar el compromiso civil, las autoridades locales deberían tener por objetivo la adopción de nuevas formas de participación como los consejos vecinales, comunales, la democracia en línea, la elaboración de presupuestos participativos, iniciativas civiles y referendos en la medida en que sean aplicables en su contexto específico” (ONU-Hábitat, 2009, p. 9).

El PP, para El Troudi, Harnecker y Bonilla-Molina,

es el proceso a través del cual la población participa en la definición de los valores de los ingresos y gastos del presupuesto público municipal a invertir en las localidades, e indica en qué áreas deberán hacerse las inversiones y cuáles deben ser las obras priorizadas. (2005, p. 79)

Por su parte, Benjamin Goldfrank sostiene que el PP

es un proceso a través del cual los ciudadanos, de forma individual o por medio de organizaciones cívicas, pueden de forma voluntaria y constante contribuir en la toma de decisiones del presupuesto público, a través de una serie de reuniones anuales con las autoridades gubernamentales. (2006, p. 4)

Existe gran diversidad de experiencias y metodologías, recogidas por autores como Acevedo, Mejía, Matamoros (2004); Castillo *et al.* (2004); Lencina (2004); Matías (2004); Montecinos (2006); Francés García, Carrillo Cano (2008). En líneas generales, puede decirse que el PP tiene como ambiente natural al municipio, en tanto instancia política-territorial más cercana al ciudadano y plaza en la cual manifiesta sus necesidades inmediatas. El PP constituye un espacio público, en el cual interactúan las autoridades locales y los ciudadanos de manera directa, que cobra vida a través de diferentes etapas. Al momento que se deciden los gastos a acometer, a través del PP se procura que los vecinos de un municipio determinen sus problemas, los jerarquicen para que constituyan el referente para el despliegue de las actividades de Gobierno y administrativas. Si en los presupuestos municipales las partidas de egresos se dividen en gastos corrientes y gastos de inversiones, el PP opera, principalmente, en estos últimos (ya sea en una parte o en su totalidad), por cuanto son los que impactan de manera directa en el aumento de la calidad de vida de los ciudadanos.

El PP apunta a la democratización del procedimiento presupuestario en la escala municipal. No se puede olvidar que:

si es el pueblo el que ha de ver en los municipios satisfechas sus necesidades y sus aspiraciones, si es el pueblo el que ha de recibir directamente los servicios públicos por la acción gubernativa y administrativa de los municipios, es el pensamiento del pueblo, sin duda de clase alguna, el primer elemento que se ha de tener en cuenta en las actividades técnicas, y por ello mismo, democráticas, de los municipios. (Carmona Romay, 1955, p. 31)

Fundamentos jurídicos para promover el presupuesto participativo en Cuba

La Constitución cubana de 2019 regula principios, reglas y derechos que sirven de fundamentos para la realización de experiencias de PP cual práctica democrática; dígase:

- el reconocimiento de Cuba como Estado socialista de derecho y de justicia social, que está organizado con todos y para el bien de todos (Artículo 1);
- la consideración de que la soberanía reside intransferiblemente en el pueblo, del cual dimana todo el poder del Estado (Artículo 3);
- la obligación de los órganos del Estado, sus directivos, funcionarios y empleados de respetar, atender y dar respuesta al pueblo, mantener estrechos vínculos con este y someterse a su control (Artículo 10);
- el derecho de las personas a solicitar y recibir del Estado información veraz, objetiva y oportuna, y a acceder a la que se genere en los órganos del Estado y entidades (Artículo 53);
- el derecho de los ciudadanos cubanos a participar en la conformación, ejercicio y control del poder del Estado, lo cual se traduce, entre otras cuestiones, en participar en elecciones, plebiscitos, referendos, consultas populares y otras formas de participación democrática (Artículo 80, inciso d);
- el desarrollo de iniciativas encaminadas al aprovechamiento de los recursos y posibilidades locales por los órganos estatales (Artículo 101, inciso d);
- la actuación de los órganos del Estado, sus directivos y funcionarios con la debida transparencia (Artículo 101, inciso h).

De igual manera, la Constitución le confiere a las autoridades municipales el fundamento de poder necesario para desarrollar propuestas autotransformativas con cariz de participación ciudadana en sus límites territoriales, en la medida que el diseño del municipio descansa, entre otros aspectos, en la atribución de “autonomía y personalidad jurídica” para lograr la satisfacción de las “necesidades locales”, el reconocimiento de “ingresos propios”, la facultad para “decidir sobre la utilización de sus recursos” y la posibilidad de “dictar las disposiciones normativas” necesarias para el ejercicio de sus facultades (artículos 168 y 169).

A lo antes mencionado es necesario agregar las vías que franquea la ley de leyes, en lo concerniente a las “garantías a los derechos de petición y participación popular local” (Artículo 200), para el involucramiento activo de los ciudadanos en la toma de decisiones y el control sobre la labor de Gobierno, como son:

- la convocatoria a consulta popular de asuntos de interés local por la Asamblea Municipal del Poder Popular;
- la atención a los planteamientos, quejas y peticiones de la población;
- el derecho de la población del municipio a proponerle a la Asamblea Municipal del Poder Popular el análisis de temas de su competencia;
- el derecho de la población a tener un adecuado nivel de información sobre las decisiones de interés general que se adoptan por los órganos del Poder Popular.

Asimismo, en el entorno jurídico cubano, se pueden encontrar, sean a nivel constitucional o de legislación ordinaria, otros elementos positivos para el diseño e implementación del PP.

Por una parte, el reconocimiento de los Consejos Populares como órganos del Poder Popular local, que trabajan sobre la base de promover la participación de la población y las iniciativas locales para su consecución. Los Consejos Populares, en la institucionalidad municipal vigente, son el espacio propicio para “identificar los problemas y necesidades de la demarcación (...) y sus posibles soluciones”, lo cual conduce a revalorizarlos como terreno para promover el PP (Constitución de la República de Cuba, Artículo 199; Ley 132/2019, Artículo 194, inciso b).

Por otra parte, la existencia de un tributo destinado al desarrollo sostenible de los municipios. El establecimiento de la Contribución Territorial para el Desarrollo Local (CTDL) constituye una de las novedades plausibles de la Ley 113/2012 (artículos del 305 al 315), de cara al desarrollo local en el territorio cubano. En la actualidad, presupuestariamente hablando, ese tributo figura como un ingreso cedido de los presupuestos municipales; en el futuro debe formar parte de la cesta de ingresos propios que reconoce la Constitución. Al momento de definir el hecho imponible, la precitada ley (Artículo 305) prevé que “se establece una contribución para el desarrollo sostenible de los municipios”.

Especial mención merece, como apoyatura para la implementación del PP en los municipios cubanos, la Política para impulsar el desarrollo territorial, aprobada en julio de 2020. En consonancia con el Lineamiento 17 de la Política Económica y Social para el período 2016-2021, el Eje estratégico “Gobierno socialista, eficaz, eficiente y de integración social” de las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, y el Artículo 168 constitucional, dicha Política se erige como una política pública marco para promover a nivel territorial la actuación armónica en los ámbitos institucional, económico, ambiental y sociocultural, con la población como protagonista y beneficiario principal de la gestión integral del desarrollo.

Es de destacar que uno de los principios de la Política, al momento de listar atribuciones del Consejo de la Administración Municipal, establece:

Aplicar mecanismos de presupuestos participativos con parte de la contribución territorial, que permitan a la población residente, así como formas de gestión estatal y no estatal enclavadas en los territorios, decidir sobre el destino de este en función del mejoramiento y la transformación de la comunidad.

De esta manera, el PP encuentra respaldo político-institucional y carta de ciudadanía en el escenario de la democracia local en Cuba, en sintonía con los postulados constitucionales. La existencia de una partida dineraria en el presupuesto municipal, en este caso la CTDL, permite ajustar el ejercicio a la disponibilidad financiera del territorio y garantiza una fuente estable de financiamiento. De esta forma se contribuye a minimizar el riesgo de condicionar la participación

a montos eventuales, con la consiguiente irregularidad en el proceso y el riesgo de pérdida de confianza en los beneficios de la participación.

Claro está, la introducción del PP en el diseño municipal, de forma sistémica y coherente, comporta varios retos. Entre ellos, puede plantearse que para la implementación del PP se precisa una efectiva cooperación interinstitucional. La Asamblea Municipal del Poder Popular y el Consejo de la Administración Municipal, desde sus respectivos ámbitos competenciales, deben establecer una hoja de ruta —contentiva de acciones intencionadas, causales, planificadas, coherentes y sistémicas— que permita el empleo de las partidas presupuestarias obtenidas por concepto de la CTDL, sobre la base de la participación popular. Para ello, también se necesita la identificación, involucramiento y coordinación de otros actores clave, formales o no, en el territorio, como los centros universitarios municipales, que contribuyan a encauzar el sentir de los vecinos de una comunidad.

El diseño y aprobación de la estrategia de desarrollo municipal en cada municipio del país es una exigencia de la Política y punto esencial para el PP. Dicha herramienta, que consecuentemente con el diseño del Poder Popular debe ser aprobada por la Asamblea Municipal, contribuirá a fijar las prioridades del municipio, y así poder traducir presupuestariamente los planteamientos de la población recogidos por los delegados del Poder Popular y las propuestas del Consejo de la Administración Municipal, como insumos para el PP.

La elaboración de bases e indicaciones para el PP por parte de los ministerios de Economía y Planificación y de Finanzas de Precios —en sus respectivos ámbitos competenciales, sin atentar contra la autonomía municipal y la iniciativa ciudadana— debe ser una premisa. No se generará un genuino PP de existir un ámbito decisorio reducido para el municipio y amplias facultades de ordenación y control para los niveles superiores. De igual manera, lograr la sincronización de las etapas de elaboración del Plan de la Economía con las del presupuesto municipal, bajo los cánones del PP, será otra de las cuestiones a tener en cuenta.

Sin más, contar con los vecinos de un municipio es una exigencia ética del modelo político y social de Cuba. La incorporación de la ciudadanía en el procedimiento presupuestario en la escala municipal puede ser una realidad.

“Por tu Barrio”, presupuesto participativo en el centro histórico de La Habana

Las prerrogativas otorgadas a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH)⁶ —especialmente su autonomía para la planificación territorial y la gestión del presupuesto que moviliza—, sus atribuciones para promover el trabajo coordinado con los órganos del Poder Popular y su compromiso con el desarrollo integral, convirtieron el centro histórico de La Habana en un escenario propicio para realizar una experiencia de PP, aun cuando el marco jurídico nacional no instituía este instrumento en la gestión del presupuesto público.

En dicho contexto, se consideró el PP un instrumento de gestión local efectivo para consolidar el modelo de gestión integral del centro histórico capitalino, elevar la transparencia de la gestión pública, promover la integración entre las instituciones de Gobierno del territorio, fomentar un ambiente de confianza entre la población y los gestores públicos, y fortalecer el tejido social. El ejercicio ponía a prueba la capacidad de gestión y convocatoria de la OHCH y el Gobierno municipal. Ambas instituciones asumirían el reto de gestionar un proceso novedoso, en un territorio singular, teniendo en cuenta sus ámbitos de actuación, funciones y estructuras.

La ciudadanía, por su parte —habituada a que ambos actores determinasen y solucionasen las prioridades territoriales—, estaba llamada a elevar su protagonismo en la gestión pública, al compartir con los órganos de Gobierno local las soluciones a las problemáticas y la orientación de los recursos públicos; además de familiarizarse con los mecanismos de gestión y la ejecución de los presupuestos públicos. En otras palabras, el ciudadano pasaba de ser un beneficiario pasivo a un protagonista en el proceso de toma de decisiones. Todo ello implicaba mayor diálogo, concertación y transparencia en el manejo del recurso financiero.

⁶ Decreto Ley 143/1993, modificado por los Decretos Leyes 216/2001, 283/2011, 325/2014 y 368/2018.

Bajo estas premisas en 2014, el Plan Maestro de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana —después de un estudio profundo sobre el tema, la visita de los especialistas encargados a experiencias latinoamericanas de PP, y la realización de talleres de capacitación al respecto— desarrolló en el Consejo Popular Catedral de La Habana Vieja el ejercicio “Por tu Barrio”, bajo los cánones y metodología contextualizados del PP. Lo anterior, en el marco del proyecto Gestión participativa local en la rehabilitación del centro histórico de La Habana Vieja (GEPAC), auspiciado por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE).

Para ello se confeccionó, por parte del grupo coordinador, un proceso metodológico que se describe en la sistematización realizada en el Plan Maestro de la Oficina del Historiador (2019), con la explicación y recomendaciones metodológicas correspondientes a cada etapa del ejercicio. Un resumen gráfico del proceso se muestra a continuación.



A partir de cumplir con cada uno de los momentos del proceso, se determinó con la evaluación pertinente la elección del Consejo Popular Catedral para la realización del ejercicio piloto; la cual fue acertada debido al nivel de organización de las estructuras del Poder Popular y el liderazgo de sus representantes formales e informales, el sentido de pertenencia y sensibilidad de la población, y el prestigio y la confianza en la institución responsable, dígase la OHCH. Ello garantizó la articulación y retroalimentación constante entre los líderes del Consejo Popular y el grupo coordinador.

La estrategia de comunicación, la facilitación y las metodologías de participación utilizadas en las reuniones de bases —espacios en los cuales participa directamente la población no solo en la identificación de los problemas del territorio, sino en las propuestas de solución— fueron claves para el éxito. Es necesario reconocer que la puntualidad de los participantes, la calidad de las intervenciones y claridad de las propuestas primó durante el proceso. Se evidenció, igualmente, la capacidad y sensibilidad de la población para proponer soluciones de beneficio colectivo, más allá de las necesidades individuales.

En ello fue muy importante la experiencia de instituciones que colaboraron en el proceso, como el Centro de Intercambio y Referencia de Iniciativa Comunitaria (CIERIC), el Centro de Estudios del Desarrollo Local y Comunitario (CEDEL) y el Centro Memorial Martin Luther King (CMMLK).

A partir de la experiencia del ejercicio “Por tu Barrio” en La Habana Vieja, se pueden enunciar los aprendizajes adquiridos por sus coordinadores, colaboradores y protagonistas. Tenerlos en cuenta, en el caso cubano, puede constituir un factor de éxito a la hora de replicar en otros territorios el presupuesto participativo como instrumento de gestión participativa para el desarrollo local. Se trata de las siguientes lecciones:

- Los territorios con mayor cultura de participación tienen mayor probabilidad de éxito en la aplicación del PP. La participación debe ser vista como un proceso cultural, consustancial a la cotidianidad. El PP no se debe desarrollar donde se desconozca la importancia de los procesos de gestión colectiva. Cada ciudadano debe comprender que es un actor clave en la construcción de un

proyecto colectivo, que es su derecho y deber, por tanto debe estar motivado y dispuesto a opinar sobre los problemas, decidir sobre sus soluciones y participar en su implementación. Aquellos territorios con la práctica de alguna experiencia que haya generado confianza en las autoridades, y la percepción de que se tienen en cuenta los criterios de la ciudadanía, tienen cierta ventaja sobre otros sin alguna.

- Los territorios capaces de conformar equipos multidisciplinarios tienen un buen punto de partida para la aplicación del PP. Si se dispone de profesionales capacitados en las instituciones clave, apoyo de la academia y líderes formales e informales que gozan de prestigio entre la población, se facilita la coordinación del proceso. La ausencia de estos actores puede generar desconfianza en la ciudadanía y cuestionamientos acerca de su legitimidad.

- La existencia de normas jurídicas y técnicas que amparen el PP es importante, aunque se debe tener en cuenta que ello no garantiza la participación de los actores ni el éxito del proceso. Cuando están sentadas las bases jurídicas para el PP, y existe una estrategia de participación ciudadana en el municipio, se facilita la coordinación y la articulación entre las diferentes escalas de Gobierno.

- El consentimiento de las autoridades de Gobierno en las diversas escalas es clave. El proceso no debe iniciarse hasta que existan evidencias del reconocimiento de este por parte de las autoridades de Gobierno en todos los niveles; es importante que haya sido aprobado por las instancias de Gobierno pertinentes y constar como acuerdo institucional.

- El PP debe desarrollarse de forma articulada con el resto de los instrumentos de gestión pública y el proceso de desarrollo local. Las estrategias de desarrollo municipal, los planes de ordenamiento territorial, los planes de inversión, la definición y ejecución del presupuesto municipal y sus articulaciones con el Plan de la Economía son fundamentales para garantizar la realización exitosa de este.

- El PP debe ser coordinado por un ente público, con autoridad, conocimiento y competencias para aprobar y gestionar el presupuesto del territorio. La Asamblea Municipal del Poder Popular tiene el reto de erigirse como líder del proceso, al conducir la intervención de los

diferentes actores; por lo que es fundamental promover las capacidades de los miembros del grupo coordinador y los funcionarios de las diversas escalas de decisión.

- La presencia de diversos actores en el PP favorece la legitimidad del proceso. Las instituciones públicas, las empresas, la academia, las organizaciones sociales, los emprendedores privados, los líderes formales e informales y los diferentes colectivos que conforman la población deben sentirse partícipes y coautores del proyecto; han de quedar convencidos de que el proyecto realmente pertenece al municipio y no a las autoridades municipales. La pluralidad de actores legitima el consenso que se requiere en todas las etapas del proceso, incrementa el compromiso y, por tanto, la capacidad de respuesta ante los obstáculos y las posibilidades de que las propuestas puedan ser implementadas satisfactoriamente.

- El reconocimiento de la utilidad del PP es un factor clave para el éxito de su implementación. La ciudadanía se motiva si considera que el proceso es de utilidad, pues acoge y contribuye a dar solución a sus demandas, y fortalece el empoderamiento ciudadano y el ejercicio compartido de la autoridad. Bajo ningún concepto se debe realizar el PP cuando las autoridades han decidido la intervención a ejecutar. Los participantes deben poder influir en el resultado final del proceso.

- El contexto social, económico, político e histórico condiciona la participación ciudadana, por lo que el conocimiento del territorio es determinante para desarrollar un proceso exitoso. La idiosincrasia, las creencias, las características sociodemográficas, la cultura de participación condicionan el modelo y la planificación del proceso: institución responsable, tiempos, miembros del grupo coordinador, actores involucrados, estrategia de comunicación, incluso los espacios y técnicas de participación.

- La planificación de los pasos y las actividades del PP, desde el diagnóstico hasta la evaluación del proceso, es fundamental para desarrollar un proceso triunfante. El proceso de PP exige intensas horas de dedicación del grupo coordinador y la ciudadanía en general; por lo que las actividades, los participantes y los recursos que se demandan en todas las etapas del proceso deben ser definidos con claridad. El cronograma del PP debe ser detallado y previsto en las agendas de

trabajo de los actores participantes. Bajo ninguna circunstancia se deben violentar las etapas y pasos previstos en busca de apresurar el proceso o alcanzar metas ajenas a este. Sin embargo, debe ser un cronograma flexible, que prevea ajustes para enfrentar eventualidades. La planificación minuciosa y el diseño de un plan de prevención le concede autenticidad al proceso y ampara la labor del grupo coordinador; de esta manera se pueden evitar interrupciones prolongadas o la suspensión del proceso por contingencias, con la consiguiente pérdida de confianza en el instrumento y las instituciones.

- Los espacios y los mecanismos de participación son esenciales para el éxito del PP. Los procesos participativos requieren espacios de coordinación, encuentro, reflexión y diálogo entre los actores. El PP puede apropiarse de los espacios y mecanismos de articulación y participación ciudadana reconocidos normativamente, o puede generar espacios propios. La elección depende de las características de cada territorio, la efectividad y confianza que los espacios existentes hayan generado en la comunidad. Deben existir espacios estables para la coordinación, el monitoreo del proceso y la interacción con la ciudadanía. Se deben explorar, en ambos casos, los espacios presenciales y las plataformas virtuales, para aprovechar las oportunidades que brindan las tecnologías de la información y las comunicaciones.

- La estrategia de comunicación es fundamental para garantizar el éxito del PP. La participación debe ser mayor si los objetivos del proceso y sus beneficios son ampliamente visibles y se convoca a todos los implicados a trabajar juntos en aras de una visión compartida del bien común. De igual manera, se deben comunicar, claramente y con realismo, las limitaciones y los riesgos; así se evita crear falsas expectativas y la posterior frustración de la ciudadanía. Es indispensable, además, garantizar la transparencia de cada etapa: las informaciones deben ser claras, relevantes, oportunas y plurales; ello facilita la rendición de cuentas y el control técnico y social del proceso. Además, los medios (prensa escrita y digital, radio, televisión, boca a boca) y los materiales de comunicación (plegables, pancartas, afiches) deben estar acordes al contexto en el cual se desarrolle la experiencia, para evitar gastos innecesarios en estrategias inefectivas.

- El proceso del PP no culmina con la ejecución del proyecto seleccionado por la ciudadanía, este debe incluir la evaluación de los impactos de su implementación. Es necesario definir indicadores medibles, tanto para el control de la gestión —útiles para monitorear la eficiencia del proceso y el cumplimiento de las actividades planificadas— como para la evaluación de impactos —necesarios para valorar su efectividad—. Los actores, y en especial los beneficiarios, deben participar en el monitoreo y la evaluación de los logros, para lo cual requieren acceso a información y mecanismos receptivos para canalizar sus criterios. De esta manera se logra un aprendizaje participativo, se identifican errores y factores de riesgo; lo cual favorece el diseño de procesos más eficientes y efectivos en el futuro.

El ejercicio de PP en el centro histórico de La Habana Vieja fortaleció la institucionalidad de las entidades públicas, elevó el conocimiento de autoridades y ciudadanía sobre los instrumentos de gestión participativa, y profundizó en la realidad del territorio, sus problemas y necesidades. De igual manera, promovió el estudio y validación de la aplicabilidad y utilidad del ejercicio en las condiciones cubanas.

Mensajes finales

PRIMERO: La Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 y los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 —como documentos políticos rectores— convocan al perfeccionamiento de la participación popular, lo que traduce la posibilidad de proponer prácticas de PP en Cuba. En sintonía con lo anterior, en la Política para impulsar el desarrollo territorial en Cuba, el PP tiene reconocimiento expreso.

SEGUNDO: En los marcos de la Constitución de la República de Cuba, el PP se erige como un mecanismo viable para que los vecinos de un municipio puedan influir en el destino de los recursos financieros locales, de cara a la implementación del proyecto común de desarrollo que estos determinen.

TERCERO: En la institucionalidad cubana se identifican elementos favorables para la materialización del PP. Someter a debate popular una parte de lo que se recauda por CTDL permite la oxigenación de la actividad municipal y convierte el presupuesto municipal en un instrumento fehaciente de planificación y gestión pública local, sobre la base de la participación popular.

CUARTO: El ejercicio de PP dota al territorio de una cartera de proyectos que en muchos casos dependen para su ejecución de la articulación de actores y de acciones que no requieren financiamiento, con mayor importancia, pues responden a problemas identificados por la propia ciudadanía, que propone además su solución.

QUINTO: El ejercicio “Por tu Barrio”, desarrollado en los predios del centro histórico de La Habana, constituye una muestra de cuánto se puede hacer en el empeño de vincular de manera activa a los ciudadanos, y se convierte en referente para la profundización y realización en el entorno cubano de prácticas de PP.

Referencias

- Acevedo, J., Mejía, S., Matamoros, A. (2004). *Construyendo ciudadanía: Los Presupuestos Locales, un espacio que garantiza la efectividad de la participación ciudadana en Honduras*. Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, San José.
- Carmona Romay, A. G. (12-22 de junio de 1955). *La autonomía financiera municipal a la luz de la Escuela Sociológica del municipio* [Comunicación]. i Congreso Iberoamericano de Municipios, Madrid.
- Castillo, J. et al. (2004). *El presupuesto municipal participativo. Guía metodológica. La experiencia de Villa González*. Fundación Solidaridad, Santo Domingo.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela [Const]. 20 de diciembre de 1999.
- Constitución de la República de Cuba [Const]. Febrero de 2019 (Cuba). <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Nueva%20Constituci%C3%B3n%20240%20KB-1.pdf>
- Decreto Ley 143/1993. Sobre la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, de 30 de octubre de 1993. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 14, de 4 de noviembre de 1993.
- Decreto Ley 216/2001, de 30 de enero de 2001. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 12.
- Decreto Ley 283/2011, de 21 de junio de 2011. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 24, de 22 de junio de 2011.
- Decreto Ley 325/2014, de 16 de octubre de 2014. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 52, de 12 de diciembre de 2014.
- Decreto Ley 368/2018, de 17 de diciembre de 2018. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 24, de 3 de abril de 2019.
- El Troudi, H., Harnecker, M., Bonilla-Molina, L. (2005). *Herramientas para la Participación*, Venezuela.
- Francés García, F., Carrillo Cano, A. (2008). *Guía metodológica de los Presupuestos Participativos*. Colectivo Preparación, Alicante.

- Goldfrank, B. (2006). Los procesos de Presupuesto Participativo en América Latina: éxito, fracaso y cambio. *Revista de Ciencia Política*, 26(2).
- González Quevedo, J. (2010). *Bases jurídicas, desde la participación ciudadana, para el empoderamiento político. Estudio de los actuales modelos constitucionales de Venezuela, Bolivia y Ecuador* [Tesis de maestría en Derecho Constitucional y Administrativo, Universidad de La Habana].
- Lencina, M. V. (2004). *Presupuesto participativo: la experiencia de Poder Ciudadano 2001-2003*. Fundación Poder Ciudadano, Buenos Aires.
- Ley 113/2012. Del Sistema Tributario, de 23 de julio de 2012. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 53, de 21 de noviembre de 2012.
- Ley 132/2019. De organización y funcionamiento de las asambleas municipales del Poder Popular y de los consejos populares, de 20 de diciembre de 2019. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 5, de 16 de enero de 2020.
- Matías, D. (2004). *Presupuesto Participativo y Democratización*. Programa de Apoyo a la Reforma y Modernización del Estado, Santo Domingo.
- Méndez, J., Cutié, D. (2012). La participación popular y los derechos. Fundamento y contenido del nuevo constitucionalismo latinoamericano. En R. Viciano Pastor (Ed.), *Estudios sobre el nuevo constitucionalismo latinoamericano*. Editorial Tirant lo Blanch, Valencia.
- Montecinos, E. (2006). Descentralización y democracia en Chile: análisis sobre la participación ciudadana en el presupuesto participativo y el Plan de desarrollo comunal. *Revista de Ciencia Política*, 26(2).
- No. 9 de 2005 Alcaldía de Porto Alegre. Presupuesto participativo y finanzas locales, Red Urbal.
- Objetivos de Trabajo del Partido Comunista de Cuba [OTPCCC]. 29 de enero de 2012 (Cuba). http://www.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2012/02/tabloide_objetivos_conferencia.pdf.
- ONU-Hábitat. (2009). *Directrices internacionales sobre descentralización y fortalecimiento de las autoridades locales*. Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos.

- <https://unhabitat.org/books/directrices-internacionales-sobre-descentralizacion-y-fortalecimiento-de-las-autoridades-locales-spanish/>
- 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). Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos.
- 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>
- PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Editora Política, La Habana. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
- Plan Maestro. Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. *Sistematizaciones realizadas a los Instrumentos de Gestión Participativa*. GEPAC, 2019.
- Política para impulsar el desarrollo territorial [Ministerio de Economía y Planificación *et al.*]. <https://www.mep.gob.cu/sites/default/files/Documentos/POLITICA%20PARA%20IMPULSAR%20EL%20DESARROLLO%20TERRITORIAL.pdf>
- Seabra de Godoi, M., Oliveira S. de Rezende, E. I. (2019). O Orçamento Participativo em Belo Horizonte: avanços e desafios. En B. Nascimento de Lima, L. de Alvarenga Gontijo y M. Ferreira Bicalho (Org.), *Cuba-Brasil diálogos sobre democracia, soberanía popular y derechos sociales*. Editora D'Plácido, Belo Horizonte.

Inclusión de los grupos en situación de vulnerabilidad como sujetos del desarrollo.

Propuestas desde la Economía Solidaria

Geydis Elena Fundora Nevot

Reynaldo Miguel Jiménez Guethón

Resumen

La actualización del modelo cubano ha abierto nuevas oportunidades para emprender; sin embargo, no todas las personas las han podido aprovechar de la misma manera. Se identifican grupos como las mujeres negras de escasos recursos económicos, que están subrepresentadas en el cuentapropismo y el cooperativismo. En este artículo se reflexiona sobre dos aspectos: 1) la pertinencia de desarrollar la Economía Solidaria como una opción efectiva en la superación de desigualdades respecto al cuentapropismo, o la responsabilidad social asistencialista; 2) la importancia de crear capacidades en grupos en situación de vulnerabilidad y otros actores, desde propuestas que fomenten esta forma de gestión.

Palabras clave: educación, economía solidaria, cooperativismo, vulnerabilidad.

Abstract

The updating of the Cuban model has opened up new opportunities for entrepreneurship; nevertheless, not everyone in the society could take advantage of this in the same way. We see the emergence of disadvantaged groups, like black women with scarce economic resources, who are under-represented in self-employment and cooperatives. In this paper, we will reflect upon two aspects: 1) the relevance of developing the solidarity based-economy as a more effective way to overcome inequalities with respect to self-employment or assistance social responsibility; 2) the importance of capacity building in vulnerable social groups and other actors, throughout proposals that foster this form of management.

Keywords: education, solidarity economy, cooperativism, vulnerability.

Introducción

La actualización del modelo cubano es un proceso concebido para el bien común; sin embargo, no todas las personas han participado de la misma manera en las oportunidades y beneficios. El desarrollo en clave socialista no debería partir de una idea de sociedad uniforme, ya que se constituiría con sesgos que obstaculizarían cualquier intento de justicia social.

Una de las transformaciones pensadas para el mejoramiento de la sociedad en general fue la diversificación del sistema de propiedad y las formas de gestión económica; pero no todas las personas lo han aprovechado de la misma manera. Como se observa a continuación (Gráfico 1, Tabla 1), las mujeres y las personas negras están subrepresentadas en el espacio privado y cooperativo.

Gráfico 1

Mujeres en el espacio cooperativo y cuentapropista (en %)



Nota. Elaborado a partir de datos del Anuario Estadístico de Cuba (ONEI, 2019).

Tabla 1

Participación en espacios socioeconómicos, según color de piel (en %)

	Negros (10.9)	Mestizos (26.8)	Blancos (62.3)
Unidad Básica de Producción Cooperativa	9.4	33.0	57.7
Cooperativa de Producción Agropecuaria	7.8	26.7	65.4
Pequeño agricultor asociado o no a Cooperativa de Créditos y Servicios (CCS)	4.2	20.5	75.3
Usufructuario de tierra asociado o no a CCS	7.9	28.5	63.6
Sector privado	9.0	22.9	68.1

Nota. Elaborada a partir de datos del CEPDE (2016).

Los datos oficiales no muestran análisis de entrecruzamiento de estos factores de desventaja social; pero diversos estudios cualitativos, sí. Una sistematización de más de 300 investigaciones sobre desigualdades, en el marco del proyecto Políticas sociales participativas: claves para la equidad y la sostenibilidad,⁷ demuestra la existencia de un perfil de vulnerabilidad en el cual

⁷ Coordinado por la Dra. María del Carmen Zabala de FLACSO-Cuba, con la colaboración de investigadores e investigadoras de esta institución, así como académicos del Centro de Estudios de Economía Cubana (CEEC), del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), de las Facultades de Derecho, Economía, Comunicación y Geografía de la Universidad de La Habana y del Centro de Estudios Demográficos (CEDEM).

destacan las mujeres negras y mulatas jefas de hogares monoparentales o familias extensas con alto grado de dependencia, amas de casa, adultas medias y mayores, residentes por más tiempo en barrios insalubres o territorios con desventaja social, con nivel de escolaridad bajo o intermedio. También están las trabajadoras informales expuestas a riesgo penal, por el carácter ilícito de las actividades que realizan y con pocas posibilidades de movilidad laboral y migrantes; en particular, jóvenes negras y mulatas, que presentan mayor vulnerabilidad durante sus trayectorias migratorias y para inserción laboral en comunidades receptoras (Zabala, 2020).

En el proyecto citado, también se analiza la relación entre las políticas aprobadas en el decenio 2008-2018 y el cierre o apertura de brechas de equidad (Fundora, 2020), en el cual se corrobora que ampliar el acceso homogéneamente no genera resultados justos. Se recalca que las nuevas oportunidades económicas han favorecido más a familias e individuos con activos y capitales, tangibles e intangibles, que pueden ser puestos a funcionar en el mercado (casas y automóviles para alquilar, inmuebles para servicios, profesiones de servicios que pueden ofrecerse en el sector de cuenta propia o informalmente, etc.), y generan simultáneamente un constreñimiento para grupos y familias que carecen de dichos activos.

Por ello, persiste la brecha de género en el desarrollo de negocios privados como propietarios, en el cual el perfil sociodemográfico de los dueños de negocios se circunscribe a los hombres blancos, adultos, con nivel de escolaridad de medio a elevado (Muster, 2010; Echevarría, Lara, 2012; Zabala, 2015; Luis, 2015).

Se subraya que las familias con precariedad de los ingresos —asociada al género (femenino), color de piel (negro) y territorio— aprovechan menos las oportunidades de empleo y generación de ingresos (Voghón, 2008; Zabala, 2015). En este sentido, hay una persistencia y ampliación de inequidades por el color de la piel en la estructura sociocupacional y clasista. Las personas negras y mestizas son quienes se ubican en actividades ocupacionales que exigen menos niveles de calificación y requieren de menos activos, lo que reproduce la ubicación en posiciones desventajosas en la estructura sociocupacional (Voghón, 2008; Espina, Núñez, Togores, Ángel, 2010; Zabala, 2015).

También hay persistencia de brechas de género por falta de conciliación entre la vida familiar, laboral y privada, tanto en el sector estatal (empresarial y presupuestado) como en el no estatal; hombres con más tiempo personal y condiciones favorables para acceder al mercado laboral en el sector estatal, cooperativo (en actividades agropecuarias u otras) y por cuenta propia; una tendencia a la inserción femenina en empleos más precarios y en sectores de baja productividad; y mujeres con mayores dificultades para acceder a las modalidades de pluriempleo (Muster, 2010; Echevarría, 2013; Bombino, 2015).

Vale la pena destacar que, en una investigación sobre las percepciones de mujeres negras de la capital (Fundora, 2016), fueron identificados los principales cambios que han afectado su acceso a recursos económicos y el disfrute de buenas condiciones laborales. Citan entre estos el proceso de disponibilidad laboral, la extensión de la edad de jubilación, la aprobación de un código de trabajo sin enfoque integral de equidad, el retraso en la aprobación de las cooperativas, la elevación de los precios en todo tipo de mercado (formal e informal), la pérdida del poder adquisitivo del salario, el decrecimiento del abastecimiento de los productos subsidiados, entre otros.

Todo ello devela la importancia de acompañar los procesos de movilidad de grupos en situación de vulnerabilidad, en especial las mujeres negras de nivel socioeconómico bajo. No se desconoce que estas también disfrutaban de protección social. El sistema de servicios sociales gratuitos y subsidiados en Cuba garantiza los mismos derechos para todos; además, existen fondos de asistencia social para familias con necesidades básicas insatisfechas.⁸ Pero participar como receptora de un subsidio o de ingresos procedentes de actividades informales no es lo mismo que participar como directiva de empresa, dueña de finca, cooperativista —con voz, voto y dividendos—, propietaria de un negocio de renta o coordinadora de una iniciativa municipal de desarrollo local.

Las causas de este fenómeno anteceden el presente y trascienden tanto las instituciones gubernamentales como la reproducción familiar. En esta fatalidad construida intervienen prácticas

⁸ Incluye la atención preferencial a Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2012). Manual de Procedimiento para el Trabajo de Prevención, Asistencia y Trabajo Social.

racistas, sexistas y clasistas que han cristalizado por años hasta naturalizarse por toda la sociedad, incluso por las propias personas que lo padecen.

Evidentemente, cuando se plantean agendas de desarrollo, hay que tener en cuenta los perfiles exitosos, pero también los perfiles en desventaja social. No todas las oportunidades que se generan en un plan o estrategia de desarrollo tienen los mismos potenciales.

Oportunidades de desarrollo y desigualdades

La comprensión del proceso de actualización se enfoca como una ventana de oportunidad para trabajar con sectores en desventaja. Se entiende como tal la configuración de un contexto para promover cambios, a partir de que convergen factores favorables a la transformación (corrientes múltiples): flujo de problemas o ideas (conversión de un asunto en un problema público bien identificado), flujo de soluciones (circulación de viejas y nuevas ideas para la solución a los problemas, referenciales de políticas, imagen de la realidad sobre la que se quiere intervenir) y coyuntura política (eventos como elecciones, campañas, guerras, reformas económicas, legislativas, institucionales, administrativas, etc.) (Kingdon, 1984; Harguindéguy, 2015).

Como se ha planteado con anterioridad, no todos los grupos aprovechan por igual la ventana de oportunidad. Para comprender este fenómeno, resulta útil la categoría de acaparamiento de oportunidades. El sociólogo Pérez Sáinz (2014) se inspira en el concepto de Weber para estudiar la capacidad de algunos individuos o grupos de apropiarse de riqueza y bienestar producidos por otros o generados colectivamente y la estructuración o institucionalización de la desigualdad por la reiteración de esta apropiación desigual.

Esta es una de las explicaciones por las cuales algunos grupos quedan en desventaja social; pero no es la única perspectiva. Gutiérrez (2011) aporta una mirada clave a este asunto. La autora se concentra en la distancia geográfica y la distancia social (subjetiva) que existen entre la población en desventaja social y las oportunidades que se generan, al apoyarse en los instrumentos de reproducción social (estrategias y microprácticas) que dispongan los destinatarios de las políticas. Dicho enfoque está muy relacionado con el concepto de activos de Katzman (2018). Este último

se desarrolla en función de explicar la vulnerabilidad social por carencia de activos (recursos materiales e inmateriales sobre los cuales los individuos y los hogares poseen control, y cuya movilización permite mejorar su situación de bienestar, evitar el deterioro de sus condiciones de vida o disminuir su vulnerabilidad).

Desde esta lógica, resulta pertinente incluir la concepción de pasivos que explica aquellas barreras materiales e inmateriales que impiden el aprovechamiento de oportunidades o la acumulación de activos de los hogares. Pueden ser las discapacidades, el origen étnico o la orientación sexual en contextos de discriminación, los estereotipos, las condiciones de marginalidad, la violencia, entre otras.

Las relaciones estructurantes de desigualdad en el acaparamiento de oportunidades, y los activos y pasivos que determinan el bienestar de los grupos en situación de vulnerabilidad,⁹ posibilitan pensar de otra forma los procesos de empoderamiento individual y colectivo de estas personas.

Recientemente, la creación del Consejo Técnico Asesor del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (agosto, 2020) devino marco estratégico para innovar en las estrategias, políticas y programas de Prevención y Trabajo Social. La inserción de estos sectores poblacionales en las diferentes formas de gestión económica constituye un objetivo clave; en el cual la capacitación, el fortalecimiento de las redes sociales, la información, la participación y el acceso a fondos de fomento para iniciativas son factores determinantes para superar el asistencialismo y la reproducción de la pobreza y la vulnerabilidad. Pero ¿para qué tipo de relaciones socioeconómicas se debe preparar a estas personas como parte de su integración y desarrollo social?

⁹ Configuración resultante de un desfasaje entre la disponibilidad y capacidad de movilización de activos (expresada como atributos individuales o familiares, definidos a nivel micro), y los requerimientos de acceso a la estructura de oportunidades (expresada estructuralmente y definida a nivel macro), lo cual genera una predisposición a una movilidad descendente o una manifiesta dificultad de individuos/hogares para sostener posiciones sociales (Kaztman, 2000; Filgueira, 2001, como se citó en Zabala *et al.*, 2018, p. 101).

El trabajo social y la inclusión de los grupos en situación de vulnerabilidad en el desarrollo; pero ¿en qué desarrollo, en qué economía?

En respuesta a los cambios económicos de la actualización, han emergido iniciativas para formar actores que aprovechen mejor dicha oportunidad.¹⁰ En ellas subyacen diferentes enfoques del desarrollo y equidad social, entre los cuales se identifican:

- Enfoque desarrollista y economicista de movilidad individual: formación de emprendedores (sin reparar en sus identidades, condiciones, posiciones, puntos de partida, posición social).
- Enfoque desarrollista de movilidad individual con responsabilidad social: formación de emprendedores diversos (tomando o no en cuenta sus características sociales), al optar por procesos de autotransformación (que puede incluir personas en desventaja social) y a la vez potenciar la capacidad de los emprendedores para apoyar a otros con acciones redistributivas, que pueden ser asistencialistas o no.
- Enfoque desarrollista de movilidad estructural: formación de promotoras y educadoras para que incidan en transformar un contexto (comunidad, región, sector, ámbito). Se promueven otras prácticas económicas (basadas en la solidaridad y la cooperación) como herramienta para el desarrollo colectivo y la transformación de prácticas individualistas, no sostenibles, depredadoras, autoritarias, inequitativas, discriminantes, etc. Las personas formadas desarrollan habilidades pedagógicas y metodológicas para multiplicar saberes y herramientas sobre expresiones de la economía solidaria. No excluye las acciones de responsabilidad social.
- Enfoque emancipador de transformación personal y movilidad estructural: formación de sujetos que emprenden desde los valores del cooperativismo, para mejorar sus condiciones

¹⁰ Entre 2014 y 2020, FLACSO-Cuba ha participado en varias experiencias de formación sobre cooperativismo, emprendimientos y economía social, de conjunto con la Universidad de La Habana, el Centro Memorial Martin Luther King (CMMLK), la Escuela Andaluza de Economía Social (EAES), el Instituto Panameño Cooperativo (IPACOO), el Consejo Nacional de Cooperativas de República Dominicana (CONACOO), los Talleres de Transformación Integral del Barrio (TTIB), el Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital (GDIC), el Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas (INCA) con el Programa de Innovación Agrícola Local (PIAL) y el Centro de Intercambio y Referencia de Iniciativa Comunitaria (CIERIC), las cuales fueron sistematizadas y analizadas. De estas acciones derivó la construcción de esta propuesta analítica (Fundora, 2020a).

materiales y espirituales de vida, y a la vez transformar el sistema de relaciones en el cual se insertan (desde la responsabilidad social hasta la eliminación de relaciones de apropiación del trabajo ajeno, el fomento de nuevos emprendimientos, de encadenamientos productivos, etc.). Se vela porque estos sujetos sean personas con dificultad para aprovechar las oportunidades debido a que experimentan ciclos de violencia, ciclos de reproducción de la pobreza, disponen de poco capital económico y político; y de un capital cultural, social y simbólico disfuncional en los espacios socioeconómicos exitosos. También se forman educadores, promotores y asesores que multiplican el enfoque de economía solidaria para transformar comunidades, redes y otros espacios.

Ante estas alternativas es muy importante un posicionamiento ético y político. La centralidad en el trabajo con grupos en situación de vulnerabilidad y las estructuras sociales que reproducen su desventaja implica un análisis profundo sobre qué tipo de intervención alivia un problema urgente, y cuál permite una ruptura de la asimetría. ¿Es mejor formar a estas personas para emprender como dueñas de negocio privado, para emprender como cooperativistas, o limitarlas a ser receptores de bienes, servicios y prestaciones, dada la responsabilidad social de actores exitosos? ¿Qué suponen estas opciones para el desarrollo de estos grupos?

Una de las opciones que se maneja es incrementar la responsabilidad social de cooperativas y cuentapropistas con la redistribución hacia sectores vulnerables. Esta variante tiene lugar en Cuba con la distribución de alimentos gratuitos a comedores sociales, hogares maternos, hogares de ancianos y círculos infantiles; la reparación de viviendas y apoyo a la canasta básica de familias más pobres; el apoyo a servicios de equinoterapia para niños con discapacidad; los servicios de reparación gratuitos; los precios preferenciales o subsidiados en los bienes y servicios que producen; la celebración de actividades para niños, conmemoración de fechas significativas, reparación de obras y espacios públicos; y, en menor medida, la generación de algunos empleos, capacitaciones, etc.¹¹

¹¹ Información tomada de los documentales *Razones* (2013) y *Los poderes vitales del éxito* (2017), de la Casa Productora de Audiovisuales Palomas, y *El oficio de crecer* (2018), del Grupo de producción Son del Barrio. Memoria documental del Taller El negocio, en el entorno del curso “Emprendimientos en Cuba”, organizado por la Universidad de La Habana en 2014.

Estas acciones han mejorado el acceso temporal de estos grupos a bienes y servicios de más calidad con un enfoque más centrado en la equidad etario-generacional, la discapacidad y la pobreza. En menor medida se atienden las brechas de género. En estas acciones prevalece (excepto en el caso de capacitaciones y algunos empleos) un enfoque asistencialista que obstaculiza la independencia, la autonomía y el empoderamiento de sectores con un potencial para ello. También pueden reproducir la estigmatización y victimización de las personas. Las desigualdades clasistas y las generadas por el racismo no son objeto de atención, a pesar de su prevalencia en los perfiles de vulnerabilidad, como se expuso anteriormente.

No se pretende una descalificación de estas iniciativas, sino concebirlas como medidas temporales que deben acompañarse de otras medidas si se pretenden transformaciones más profundas y duraderas.

Otra propuesta en debate es formar sectores vulnerables para emprender su propio negocio, ya sea como autoempleado o como pequeño empresario. Esta tendencia prevalece a nivel mundial, promovida por organismos internacionales, agencias de desarrollo y diferentes Estados. Subyace de fondo la idea de responsabilizar a las personas pobres de sus propias carencias por falta de iniciativas, recursos y capacidades. Generalmente, no hay un cuestionamiento a las relaciones socioclasistas que estructuran desigualdades (dinámicas excluyentes o marginalizadoras en los mercados, procesos productivos, distribución del patrimonio, espacios políticos, etc.).

En Cuba, también se han impulsado los negocios privados; no tanto centrados en el enfoque de pobreza, sino en diversificar las formas de gestión económica y ampliar opciones de empleo para personas afectadas por los procesos de racionalización del sector público y personas que ejercían sus actividades de manera informal. En general, se ha logrado diversificar la estructura sociocupacional con un 21.1 % de personas ocupadas en el sector privado hasta 2018 (ONEI, 2019). Sin embargo, esta opción sigue siendo cuestionable desde un enfoque de superación de la pobreza y vulnerabilidad de mujeres negras con desventaja económica, dada la distribución desigual de activos para emprender, y la permanencia de patrones sexistas y machistas que afectan el éxito perdurable de sus iniciativas y su participación en el mercado laboral.

Las investigaciones identifican la generación de una franja de pobreza y vulnerabilidad dentro de los trabajadores autoempleados (Espina, 2015; Zabala, 2015); las desigualdades de género y color de piel respecto a la titularidad de los negocios; un aumento de trabajadores con pocas garantías laborales en el sector privado, dado que la ley no establece contratos de trabajo por tiempo indeterminado y sus regulaciones para los trabajadores con un empleador persona natural son solo temporales y por obra, lo que pone a dichos trabajadores a merced de su empleador e impide su estabilidad laboral y de los ingresos familiares (Peña Farías, Voghón, 2013; Martín, 2015; Izquierdo, Morín, 2017).

Otros problemas son el reforzamiento de la informalidad o economía sumergida, bajo la modalidad de trabajo por cuenta propia, con la presencia de relaciones de explotación que afectan mucho más a los trabajadores sin contrato formal (Peña Farías, Voghón, 2013; Espina, 2015). Por otra parte, el no reconocimiento de las pequeñas y medianas empresas (pymes) como institución jurídica permite una mayor apropiación del trabajo ajeno por parte del empresariado privado (Galtés, 2016).

La otra opción a valorar es la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Economía Popular Solidaria (EPS), para promover la participación de grupos en situación de vulnerabilidad, como cooperativistas u otras formas colectivistas. A partir de los procesos de marginalización de muchas sociedades latinoamericanas, en los cuales la pobreza ha seguido una tendencia a feminizarse, se ha apostado por fomentar el desarrollo de relaciones económicas desde la Economía Popular (Fundora, Dixon, Vázquez, 2017).

Desde los feminismos populares (Korol, 2016), se devela el carácter emancipatorio y transformador de diferentes estrategias de la Economía Solidaria para las mujeres empobrecidas, negras, indígenas, mestizas, campesinas. Entre estas estrategias asociativas destacan la agricultura familiar y comunitaria, las huertas colectivas, la organización de cocinas comunales, la generación de redes económicas y productivas, la socialización del trabajo de cuidado de la vida con la creación de ludotecas, espacios formativos, lavanderías comunitarias, entre otras.

En Centroamérica, desde 2009, las cooperativas vienen afianzando la inclusión femenina a través de la Alianza de Mujeres Cooperativistas de Centroamérica. Por otra parte, en Tirol, Argentina, a través del trabajo cooperativo se logró la inclusión social de un grupo de mujeres sin ocupación, entre los 20 y los 50 años de edad, en zonas industriales donde la oferta de empleo estaba masculinizada. Costa Rica, en 2013, dispuso la incorporación de la paridad en todos los órganos de decisión del más alto nivel del movimiento cooperativo y la obligatoriedad de cumplir la política de igualdad y equidad de género del sector;¹² y el fortalecimiento del Comité Nacional de las Mujeres Cooperativistas (Conamujer). En Colombia, se estableció la Política de Equidad e Igualdad de Género para las Mujeres Asociadas y Vinculadas Laboralmente y se conformó un Comité de Género para velar por su cumplimiento (Coomeva, 2017).

En Cuba, hasta la fecha, las personas ocupadas en el sector cooperativo crecieron de un 4.17 % en 2011 a un 10.48 % en 2018 (ONEI, 2019); pero con subrepresentación por género y color de piel. No obstante, estas estadísticas no recogen otras experiencias de gestión cooperada para la producción, los servicios y el consumo que se han gestado a nivel comunitario por personas en situación de desventaja socioeconómica.

Las trabas burocráticas para constituirse como cooperativas no han impedido el desarrollo de nuevos modelos de gestión desde valores de cooperación y solidaridad, a pesar de su estatus legal como cuentapropistas (licencia que se obtiene con mayor facilidad). Entre estas iniciativas se encuentra la zapatería “La oportuna”; el atelier “¡Atrévete, eres más!” en Marianao; el Centro de Cuidados Infantiles “El amor” en Párraga; el salón de belleza para mujeres de cabellos afro “Swing cubano” en el Cerro; la zapatería, talabartería y muñequería “La muñeca negra” en La Lisa; “Hilarín” en Alamar; el Café “Oddara” en Marianao; la Finca Integral “Las Torcas” para el cuidado y atención al adulto mayor; la panadería-dulcería “La exquisita”; las peluquerías-barberías “Belleza con swing” y “Un paso adelante”.

Si bien su repercusión ha sido limitada a nivel territorial, legislativo, institucional y político, se subraya una mayor pertinencia de esta propuesta para cambiar desigualdades donde

¹² Expediente 18.199 “Democratización de las Diferentes Instancias de Decisión del Movimiento Cooperativo”.

se interseccionan género, clase social y color de piel. La gestión cooperada ha ayudado a que este tipo de mujeres profesionalicen sus especialidades; resignifiquen sus prácticas laborales; cuenten con recursos propios y decidan sobre ellos; manejen mejor su tiempo; mejoren las condiciones de vida; reconozcan sus capacidades y potencialidades; multipliquen sus experiencias; contribuyan a transformar sus familias y comunidades; pongan en práctica relaciones equitativas; cambien su concepción del mundo; modifiquen la distribución de roles domésticos; construyan redes y se identifiquen como sujetos de derechos económicos, sexuales y reproductivos (González, Lisbet Caballero, Sardá, 2018).

Como expresaron en entrevistas realizadas en los Talleres de Transformación Integral del Barrio, emprender de forma asociativa les ha traído saldos positivos: “La ventaja es la capacitación, el aprendizaje, los roles y compañerismo (...); al ser más personas pues se produce más y los ingresos son más grandes que si fuera de manera individual”; “una ventaja es que en el área económica tanto las ganancias como los gastos se reparten a partes iguales, y eso hace la carga menos pesada, no somos expertas, pero cada una tiene su especialidad”; “en la parte social y espiritual cuando alguna de las integrantes tiene un problema la apoyamos para que pueda resolverlo. Otra ventaja es que buscamos estar de acuerdo a pesar de que todas pensamos diferente”; “nos damos la motivación”; “podemos reunirnos, elaborar planes a seguir, repartir las responsabilidades, los fracasos, los problemas y prejuicios”.

La apuesta por este tipo de inclusión, desde los principios y prácticas de la Economía Solidaria, es clave para contribuir a la movilidad individual de personas en desventaja; así como para la despatriarcalización, desracialización y desestratificación clasista del sistema de propiedad, las prácticas productivas y de gestión de los espacios socioeconómicos en Cuba, y las lógicas distributivas y redistributivas.

Desafíos para el trabajo social con grupos en situación de vulnerabilidad desde el enfoque de la Economía Solidaria

La Economía Solidaria se considera una propuesta pertinente para cambiar desigualdades en las cuales se interseccionan género, clase y color de piel. El poder colectivo ha sido un soporte para enfrentar presiones como la competencia de negocios dominantes; el control tradicional que esperan tener las parejas u otros hombres cercanos, socializados en la masculinidad hegemónica; la discriminación o inferiorización; la violencia; la escasez de tiempo por el trabajo doméstico y de cuidados; las trabas para el acceso a créditos bancarios y otros recursos; las altas tasas de mortalidad de los pequeños emprendimientos; las dificultades en el acceso a redes de información, crédito, espacios de publicidad, espacios comerciales, participación en cadenas productivas, etc.

De ahí la necesidad de un mayor involucramiento de formadoras, trabajadoras sociales, gestoras de proyectos, etc., en la creación de capacidades para esta forma de emprender, organizar, trabajar, participar y reproducir la vida. No todas las propuestas pedagógicas son óptimas para formar grupos en desventaja social y promotores de la Economía Solidaria con enfoque de equidad. Existen diferencias entre formar emprendedores para el sector privado y para el sector cooperativo. Si bien pueden converger elementos de gestión empresarial, contabilidad, marco jurídico, comunicación y responsabilidad social, se deben enfatizar otros como la forma de entender la economía, el poder, la política, la relación dominación-emancipación, las desigualdades. También es pertinente ampliar la visión de alternativas para ejercer la Economía Solidaria (cooperativas de producción, servicios, créditos, hábitat, consumo; finanzas solidarias; comercio justo; comedores y huertas solidarias; mutuales) con referentes prácticos nacionales e internacionales.

Existen diferencias entre formar en Economía Solidaria a personas en desventaja social y a otros tipos de actores. Es importante tomar como punto de partida no solo el conocimiento que tienen de la Economía Solidaria, sino también prácticas de economía popular positivas y negativas (cooperación para ilegalidades y economía informal). Es vital la puesta en valor de sus propias experiencias, valores positivos, habilidades, códigos y no descontextualizar la preparación.

En cuanto al trabajo social con la asociatividad de las mujeres, autoras feministas han develado cómo históricamente el sistema de dominación ha creado estrategias para la división y el enfrentamiento. Según Varcacel (1997, como se citó en Lagarde, s./f.):

a partir de encuentros y conflictos, de la falsa creencia en la natural solidaridad femenina, ha sido evidente que las relaciones entre mujeres son complejas y están atravesadas por dificultades derivadas de poderes distintos, jerarquías y supremacismo, competencia y rivalidad. Mecanismos políticos que provienen de la excluyente fragmentación social que nos envuelve, y también de normas de género para mantener la supremacía masculina sobre el conjunto de las mujeres distanciadas entre nosotras. De ahí surge la conciencia de la necesidad de la unidad de las mujeres para tener mayor poder de incidencia y por otra parte la necesidad de desmontar la confrontación misógina entre nosotras que nos distancia y debilita como género y devalúa a cada una. (p. 125)

En el caso del trabajo social con las personas negras hay otros retos en contextos en los cuales perviven racismos en la subjetividad. Fomentar la asociatividad para emprender puede estar afectado por el hecho de que personas negras y mestizas le otorgan menos valor a la solidaridad como virtud frente a otras cualidades. Según una investigación de Romay (2015), la tendencia al individualismo como actitud social se explica por la falta de confianza en la efectividad de la solidaridad grupal o el reconocimiento de la fragilidad social del grupo (racial) de pertenencia.

Algunos desafíos contextuales para continuar expandiendo esta propuesta son: la invisibilidad de las desigualdades y sus causas; la concepción deformada de la dicotomía estatal-no estatal; el poco posicionamiento de la Economía Solidaria en la agenda política pública y mediática; una mayor tendencia social al desarrollo del cuentapropismo y menos al cooperativismo; los vacíos legislativos; la inexistencia de una arquitectura institucional que fomente esta forma de gestión económica; y la escasez de recursos; entre otros.

Referencias

- Bombino, Y. (2015). Oportunidades y desafíos del proceso de actualización para la inserción laboral de la juventud rural en Cuba. En M. Espina, D. Echevarría (Eds.), *Los correlatos socioculturales del cambio económico* (179-197). Ruth Casa Editorial y Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- CEPDE. (2016). El censo según color de la piel. Oficina Nacional de Estadísticas e Información, La Habana.
- Coomeva. (2017). Cooperativas y el desafío de la inclusión femenina. <http://espacios.coomeva.com.co/publicaciones.php?id=46768>
- Echevarría, D. (2013). Procesos de reajuste en Cuba y su impacto en el empleo femenino: dos siglos y repetidas desigualdades. En O. Everleny, R. Torres, *Miradas a la Economía cubana. Entre la eficiencia económica y la equidad social* (129-146). Editorial Caminos, La Habana.
- Echevarría, D., Lara, T. (2012). Cambios recientes: ¿oportunidad para las mujeres? En O. Everleny, R. Torres, *Miradas a la economía cubana*. Editorial Caminos, La Habana.
- Espina, M. (2015). Reforma económica y política social de equidad en Cuba. En M. Espina, D. Echevarría (Eds.), *Los correlatos socioculturales del cambio económico* (239-272). Ruth Casa Editorial y Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- Espina, M., Núñez, L., Martín, L., Togores, V., Ángel, G. (2010). Sistematización de estudios sobre heterogeneidad social y desigualdades en Cuba. 2000-2008 [Informe de investigación]. CIPS, La Habana.
- Fundora, G. (2016). Mujeres negras cubanas: Entre la renovación del modelo socioeconómico y la reproducción de la configuración cultural. *Revista Estudios de desarrollo social: Cuba y América Latina*, 4(4). www.revflacso.uh.cu
- Fundora, G. (2020). *Políticas sociales y sus efectos en las desigualdades. Análisis del contexto cubano 2008-2018*. Publicaciones Acuario, La Habana.

- Fundora, G. (2020a). ¿Educación para qué y para quiénes? Universidad, desarrollo inclusivo y economía solidaria. *Revista Estudios del Desarrollo Social Cuba y América Latina*, (8), No. Especial, 272-294. www.revflacso.uh.cu
- Fundora, G., Dixon, E., Vázquez, E. (2017). Pensar y vivir en cooperativa: un espacio educativo para el empoderamiento femenino. *Revista Estudios de Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5(2), 24-37. www.revflacso.uh.cu
- Galtés, I. (2016). *Aportes para un rediseño de la política salarial en el contexto de la actualización del modelo económico cubano* [Tesis de doctorado, Universidad de La Habana].
- González, L., Lisbet Caballero, I., Sardá, T. (2018). Gestión cooperada entre mujeres. Un reto desde los Talleres de Transformación Integral del Barrio. Editorial Caminos, La Habana.
- Gutiérrez, A. (2011). Estrategias de reproducción social. Las microprácticas y la política social. Capital y redes sociales. En J. Valdés, M. Espina (Eds.), *América Latina y el Caribe. La política social en el nuevo contexto* (107-134). UNESCO-FLACSO, Uruguay.
- Harguindéguy, J. B. (2015). *Análisis de políticas públicas*. Editorial TECNOS, Madrid.
- Izquierdo, O., Morín, J. (2017). El modelo económico y social de desarrollo socialista y los actores laborales no estatales. La participación laboral y el sistema político en el contexto de la actualización del sistema económico y social cubano. En O. Izquierdo, H. Burchardt (Comps.), *Trabajo decente y sociedad. Cuba bajo la óptica de los estudios sociolaborales* (133-164). Editorial UH, La Habana.
- Katzman, R. (2018). Enfoque AVEO. Conferencia presentada durante el Seminario Permanente de políticas sociales de FLACSO-Cuba, La Habana.
- Kingdon, J. W. (1984). *Agendas, Alternatives and Public Policies*. Scott, Foresman and Company, Glenview, IL.
- Korol, C. (2016). Feminismos populares. Las brujas necesarias en los tiempos del cólera. *Nueva Sociedad* 265, 142-152.
- Lagarde, M. (s./f.) Pacto entre mujeres. Sororidad. www.celem.org

- Luis, M. J. (2015). Las transformaciones laborales realizadas en Cuba entre los años 2010 y 2014, su repercusión en los jóvenes. *Revista Estudios 18*, 42-53.
- Martín, J. L. (2015). El toro por los cuernos: La necesaria transformación de las relaciones de trabajo en el país, como asignatura pendiente de la actualización del socialismo cubano. En M. Espina, D. Echevarría, *Los correlatos socioculturales del cambio económico* (92-116). Ruth Casa Editorial y Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). (2012). Manual de Procedimiento para el Trabajo de Prevención, Asistencia y Trabajo Social, La Habana.
- Muster, B. (2010). Empoderamiento económico de las mujeres cubanas. Escenarios de incertidumbres e impactos en el actual proceso de reorganización económica del país [Informe de investigación]. CIEM, La Habana.
- ONEI. (2019). Anuario Estadístico de Cuba 2018. ONEI, La Habana.
- Peña Farías, A., Voghón, R. (2013). La reconfiguración de la Política de Empleo y Seguridad Social: horizontes para pensar la relación igualdad-ciudadanía en el contexto cubano actual [Informe de investigación]. Universidad de La Habana.
- Pérez Sáinz, J. (2014). *Mercados y bárbaros. La persistencia de las desigualdades de excedente en América Latina*. FLACSO, San José.
- Romay, Z. (2015). *Cepos de la memoria. Impronta de la esclavitud en el imaginario social cubano*. Ediciones Matanzas.
- Voghón, R. (2008). *La transmisión intergeneracional de la pobreza: entre el cambio y la reproducción* [Tesis de maestría, Universidad de La Habana].
- Zabala, M. C. (2015). Equidad social y cambios económicos en Cuba: retos para la atención a la pobreza y las desigualdades. En M. Espina, D. Echevarría (Eds.), *Los correlatos socioculturales del cambio económico* (35-56). Ruth Casa Editorial y Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- Zabala, M. C. (2020). *Análisis interseccional de las desigualdades en Cuba 2008-2018*. Publicaciones Acuario, La Habana.

Zabala, M. C., Fuentes, S., Fundora, G., Muñoz, M. R., Díaz, D., Hidalgo, V. (2018). Referentes teóricos para el estudio de las desigualdades sociales en Cuba: reflexiones sobre su pertinencia. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(1), 86-118.

Resumen

El texto que se presenta a continuación analiza los puntos de contacto entre el enfoque población-desarrollo, la teoría de las cadenas de valor y la propuesta teórico-metodológica de la Economía Social y Solidaria (ESS). Se toma en consideración la relación que guarda la producción teórica desde estas tres perspectivas de la investigación y práctica social con el contexto histórico en que se producen; con énfasis en las problemáticas relativas a las desigualdades del desarrollo durante la segunda mitad del siglo xx, fundamentalmente en las últimas décadas. Esta articulación entre teorías tiene como objetivo fundamental proponer y analizar un marco interpretativo para la actividad empresarial en el contexto de los entramados productivos actuales, en especial las cadenas de valor, para resaltar la necesidad de posicionar a la población como el centro de la producción y apropiación de los procesos de desarrollo mediante el trabajo. Con esta finalidad, en un primer apartado, se discuten algunos fundamentos sobre la importancia de considerar las problemáticas y datos de población dentro de la investigación y las políticas públicas; en un segundo momento, se exponen aspectos básicos para la definición y comprensión de las dinámicas distinguibles en las cadenas de valor, y cómo su desarrollo teórico tiene puntos de contacto históricos y teóricos con la propuesta de la ESS; y se finaliza con algunas reflexiones sobre la relación entre la fuerza de trabajo como subgrupo poblacional, los procesos de creación de valor y la necesidad de incorporar el enfoque de la ESS dentro de las lógicas de las cadenas de valor para la superación de inequidades.

Palabras clave: población-desarrollo, cadenas de valor, economía social y solidaria, fuerza de trabajo.

Abstract

The text that is presented here analyzes the contact points between the population-development approach, the theory of the value chains and the theoretical-methodological proposal of the Social and Solidarity Economy (SSE). It takes into consideration the relationship between the theoretical

production from these three perspectives of social research and the social practice with the historical context in which they are expressed, with emphasis on the problems related to the inequalities of development during the second half of 20th century and in the last decades. This articulation between theories has the fundamental objective of proposing and analyzing an interpretative framework for business activity in the context of the current productive matrix, especially value chains, highlighting the need to position the population as the center of production and appropriation of development processes through human labor. To this end, the first section discusses some of the fundamentals of the importance of considering population issues and data within research and public policy; the second section presents basic aspects for defining and understanding the distinguishable dynamics of value chains, and how their theoretical development has historical and theoretical points of contact with the proposal of the SSE. Finally, it ends with some reflections on the relationship between the labor force as population subgroup, the processes of value creation and the need to incorporate the SSE approach within the value chains logic to overcome inequities.

Keywords: population-development, value chains, social and solidarity economy, labor force.

A modo de introducción

Los estudios de población centran su atención en la reproducción, distribución y crecimiento de la población a partir de tres perspectivas teórico-metodológicas: perspectiva demográfica, perspectiva económica y perspectiva desde la relación población-desarrollo. De ahí que se asuma la interdisciplinariedad de manera abierta y se reconozca que el tamaño, estructura y dinámica de la población se relacionan con procesos sociales de diversa índole (Bueno, 2003).

Desde la segunda mitad del siglo xx y hasta la actualidad resulta fundamental —en el área de la Demografía— la temática del diseño e implementación de políticas de población debido a la persistencia y agravamiento de problemáticas sociales, imposibles de encubrir ante los niveles crecientes de pobreza en entornos de profundas desigualdades. En la Conferencia Mundial de Población —celebrada en El Cairo, en 1994— se debatió al respecto, así como también sobre la relación entre estos fenómenos y el estado y dinámica de la población. En dicho encuentro se advirtió un panorama demográfico que no se había previsto en las proyecciones de población realizadas: el descenso acelerado de la fecundidad conllevó a una disminución sustantiva de las tasas de crecimiento; sin embargo, no ocurrió así en el caso de la mortalidad.¹³

Los especialistas en el tema concluyeron que la reducción acelerada de las tasas de crecimiento no respondía únicamente a la reducción de la fecundidad, sino también al agravamiento de problemáticas sociales que se reflejaron en el comportamiento de las variables demográficas. Como resultado de esta evolución demográfica, se transformó más rápido la estructura por edades de la población: disminuyó el grupo de personas menores de 15 años y se incrementó el de las personas de 60 y más (Miró, 1999).

Estos condicionamientos determinaron la necesidad de articular políticas de población en los modelos de desarrollo con el objetivo de superar las condiciones de pobreza, las desigualdades sociales, el desempleo y subempleo, y las problemáticas del crecimiento económico, así como su

¹³ Aunque en algunos países latinoamericanos sí se identificaron bajos niveles de mortalidad, expresados en una esperanza de vida al nacimiento como las que comúnmente se observaban en países de mayor desarrollo económico y social; tal fue el caso de Cuba, comportamiento que se mantiene hasta la actualidad.

impacto en los ingresos familiares. Se reconocieron los problemas existentes para la participación de la mujer en la actividad económica; el tema de la migración de profesionales en busca de mejores oportunidades laborales y su relación con el proceso de descalificación de la fuerza de trabajo; el vínculo entre el acceso desigual a la educación y sus efectos en la estructura de la fuerza de trabajo —sexo, edad, nivel educacional—, su posibilidad de aspirar a empleos de alta remuneración y de contribuir al crecimiento económico; la necesidad de generar empleos para los jóvenes y por otra parte considerar el envejecimiento demográfico como una oportunidad de contar con mayor fuerza de trabajo sin descuidar las condiciones socioeconómicas que inciden en su absorción.

Si bien históricamente los estudios de población respondían a enfoques más tradicionales de la Demografía, fundamentalmente al encargado de esclarecer la relación entre el crecimiento de la población y el crecimiento económico,¹⁴ en las últimas décadas del siglo xx su centro de atención se traslada hacia la relación población-desarrollo. Se sitúa así esta problemática en el foco de atención de diversos temas de la agenda política y científica, y se incorporan paulatinamente enfoques transversales para la comprensión de dicha relación. En Cuba, mediante la cooperación internacional, se introducen prácticas y estudios que contribuyen a visibilizar esta perspectiva.

Entre 2015 y 2018, el Centro de Estudios Demográficos (CEDEM) de la Universidad de La Habana —en el marco de un acuerdo de colaboración con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)— desarrolló un estudio que incorporó la dinámica poblacional con enfoque de género en la experiencia desarrollada en la cadena del frijol, en la región central de Cuba, a través del proyecto de cooperación internacional AGROCADENAS, coordinado por el PNUD y el Ministerio de la Agricultura (MINAG).¹⁵ Los resultados del estudio contribuyeron al Programa de País del UNFPA

¹⁴ Esta problemática tuvo como principal exponente a Thomas Robert Malthus, y quedó reflejada en su “Ensayo sobre el principio de la población”, de 1798.

¹⁵ Con el apoyo de la Unión Europea (UE) y la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE).

(2014-2018),¹⁶ inscrito en el área de dinámica de la población en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD).¹⁷

Esta investigación conllevó a que se realizara una sistematización de las teorías sobre cadenas de valor y experiencias similares en Latinoamérica, con el objetivo de diseñar una estrategia metodológica que permitiera incorporar la perspectiva de la relación población-desarrollo a un proyecto sobre cadenas agroalimentarias en el país. El presente texto sintetiza los análisis fundamentales que resultaron de las revisiones realizadas y establece una relación entre estos enfoques y la propuesta de la Economía Social y Solidaria (ESS); por cuanto tienen un estrecho vínculo con los abordajes más recientes que en el plano teórico han realizado algunos de los principales exponentes del enfoque de cadenas de valor; comparten posturas en los debates actuales sobre el desarrollo a distintas escalas; y rescatan el rol de los actores locales dentro de los procesos y estrategias encaminados a potenciar un escenario más favorable para la superación de inequidades.

La población como objeto y sujeto del desarrollo

Los datos sobre el estado y dinámica de la población constituyen insumos para diseñar y ejecutar políticas públicas encaminadas al desarrollo socioeconómico. Quizá en ningún otro campo sea tan importante establecer los nexos existentes entre la población y el desarrollo como en la planificación de los recursos humanos para las actividades productoras de bienes y servicios (Elizaga, 1971). En igual sentido, Naciones Unidas (1978) declara que:

¹⁶ Resultados: la promoción de programas de desarrollo que mejoren la integración de la dinámica de la población, el género, las generaciones y las especificidades territoriales; y la orientación de esfuerzos a fortalecer las capacidades de las instituciones proveedoras de datos estadísticos y académicas para incorporar la dinámica de la población en los programas de desarrollo.

¹⁷ El proyecto AGROCADENAS estuvo orientado al fortalecimiento de cadenas agroalimentarias a escala local. En 2016 presentó un Informe en el cual reconocía la necesidad de fortalecer su gestión y mejorar el alcance y calidad de sus resultados mediante la incorporación del enfoque de población. Se identificaron transversalidades que influían de modo directo en el diseño y puesta en práctica de las diferentes iniciativas del proyecto; por esta razón, la coordinación de AGROCADENAS se movilizó en función de enriquecer el espectro de alianzas institucionales con la incorporación del CEDEM, a través del UNFPA.

- La fuerza de trabajo, como categoría demográficamente identificable, tiene la función de producir bienes y servicios para satisfacer necesidades de la población.
- La magnitud y proporción que la fuerza de trabajo representa en la población repercute indiscutiblemente en la capacidad productiva de la economía y en el nivel de ingresos per cápita que puede obtenerse.
- Las características demográficas de la fuerza de trabajo (sexo, edad y otros atributos como nivel de instrucción, experiencia y capacidad de los trabajadores, motivación, etc.) constituyen en su conjunto determinantes primarios de la potencia productiva.

Habría que añadir que las características demográficas de la fuerza de trabajo constituyen determinantes primarios de la potencia productiva en relación con su contexto institucional, cultural, socioeconómico y laboral. Estos ámbitos y sus diferentes articulaciones mediatizan la estructura, dinámica y distribución de la fuerza de trabajo, su desempeño y sus cambios (Griñan, 2019). Al igual que otros componentes objeto de la Demografía, en la participación de la población en la actividad económica intervienen el sexo y la edad como atributos diferenciales en el comportamiento de los indicadores de la fuerza de trabajo. Aún se registran en todos los países tasas de participación femenina inferiores a las masculinas y, en efecto, es una consecuencia de la persistencia de brechas de género que no logran superarse. La maternidad, la situación conyugal, los cuidados familiares y una edad más temprana de jubilación influyen en las entradas y salidas de la mujer en la vida económica, así como en las diferencias de su participación respecto a la masculina.

También el crecimiento o decrecimiento de la población económicamente activa (PEA) tiene un estrecho vínculo con los cambios en la estructura socioeconómica de las sociedades: escolaridad, ingresos, participación de la mujer, transformaciones tecnoproductivas, etc. Por tanto, la PEA crece o decrece en dependencia de los cambios demográficos y socioeconómicos que ocurren en determinados períodos —situación que puede interpretarse de manera positiva o negativa—; no necesariamente en razón de las características del estado y dinámica de la población,¹⁸ sino de las

¹⁸ Pues de lo contrario parecería que el problema radica en la población, su dinámica y estructura, y no en los sistemas sociales en que se desarrolla.

características de las políticas sociales y la concurrencia de factores productivos que den cuenta de los cambios en la estructura y dinámica demográfica, y la tomen en consideración (Elizaga, 1979).

Por ejemplo, como parte del proceso de transición demográfica,¹⁹ existe un período durante el cual la población productiva crece de manera sostenida y con mayor rapidez que la proporción de personas dependientes, al observarse una estructura etaria conocida como bono demográfico. Si bien esto ofrece oportunidades para el crecimiento económico —como se apuntaba antes, frente a la concurrencia favorable de factores productivos—, su aprovechamiento implica desafíos en diversos órdenes socioeconómicos que generan un contrapunteo entre la inmediatez y la planificación a largo plazo. Las distintas experiencias demuestran que no es suficiente contar con el bono demográfico. Las estructuras económicas y sociales, las políticas y otros determinantes sociohistóricos son procesos que influyen en la capacidad productiva de una economía y en el grado de absorción de la fuerza de trabajo, con independencia del volumen de la población y de la PEA (Griñan, 2019).

Investigaciones al respecto (Faus, 2002; Ortega, De la Fuente, Quintero, Rivera, 2016) señalan algunos desafíos relativos al bono demográfico, en el contexto de países que concluyeron su primera transición demográfica. Apuntan la necesidad de reanimar la inversión en educación, programas novedosos de capacitación e investigación y desarrollo, así como la generación y fortalecimiento de empleos productivos y políticas que favorezcan la consolidación de encadenamientos. En los estudios sobre el tema se puede distinguir un patrón con relación al impacto positivo de la fuerza de trabajo en el crecimiento económico, a partir de la intervención de las políticas en las estructuras productivas, el ambiente institucional, las relaciones laborales, la calificación y la capacitación. Las buenas prácticas y las investigaciones al respecto tienen como trasfondo la idea de que el bono demográfico no se traduce directamente en crecimiento económico; superan así la visión tradicional que considera a la fuerza de trabajo como *input* del

¹⁹ Proceso de descenso de la fecundidad y de la mortalidad a través del tiempo como resultado del desarrollo de las sociedades en su más amplio sentido, en las cuales el proceso de industrialización constituye el eje articulador central de este desarrollo.

sistema productivo. Por tanto, el curso de la dinámica demográfica no actúa de manera aislada, ni resuelve por sí solo el tema de la productividad (Griñan, 2019).

Dinámicas en las cadenas y creación de valor

Las teorías que introdujeron el enfoque de encadenamientos dentro del escenario académico y productivo se desplegaron en el período en que adquirieron notoriedad los debates acerca del desarrollo, sobre todo del desarrollo económico. El surgimiento, auge y posterior impulso de estos enfoques compartieron el mismo contexto que las discusiones relativas a la relación entre la población y el desarrollo.

La visión de los encadenamientos ha sido el resultado de un debate teórico iniciado en los 50 que se enriqueció a partir de los aportes de diversos autores a lo largo del tiempo, desde distintas posturas para comprender los entramados productivos (aglomeraciones, clústeres, cadenas productivas, cadenas de valor, etc.). Se pueden identificar dos visiones que, en general, agrupan las distintas contribuciones: una visión de negocios, con destaque para una figura como Michael Porter; y otra que se enfoca desde la perspectiva de la organización industrial y sectorial, con representantes como Gary Gereffi, John Humphrey, Hubert Schmitz y Peter Gibbon, entre otros (Anaya, 2015).

La cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descomponen las empresas en sus partes constitutivas, para identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor y en sus interrelaciones. Para ello, la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de forma menos costosa y mejor diferenciada que el resto de los actores de la competencia (Chávez, 2012). Los vínculos entre los distintos eslabones de la cadena se producen en la misma medida en que se crean valores en cada etapa del proceso de producción y comercialización de un producto o servicio para su consumo.

La cadena de valor de una empresa es un sistema interdependiente o red de actividades conectado mediante enlaces. Los enlaces se producen cuando la forma de llevar a cabo una actividad afecta el coste o la eficacia de otras actividades. (Porter, 1990, p.74)

Se supone que existe una suerte de cooperación y que, en función del tipo de producto o servicio, el encadenamiento contempla unas u otras actividades. Por ejemplo, pueden existir encadenamientos en la industria textil, minera, agropecuaria, etc. “En una cadena de valor los productos se mueven entre empresas independientes que trabajan juntas en una alianza vertical” (Iglesias, 2002, pp. 5-7).

Según Michael Porter (1985), aunque las características de la estructura de los encadenamientos dependen de la naturaleza del sector económico, existen dos grupos de actividades que pueden crear valor y ventajas competitivas a partir de la cooperación empresarial que se sostiene como premisa: actividades primarias (contemplan logística, operaciones, *marketing*, ventas y servicios posventa) y actividades de soporte (incluyen infraestructura de la empresa, gestión de los recursos humanos, desarrollo de la tecnología y aseguramiento material). Entonces, si una cadena de valor es una forma de organización de la actividad empresarial mediante la cual se descomponen las empresas en sus partes constitutivas, al identificar aquellas actividades de la empresa que pueden aportar ventajas competitivas potenciales, existe la posibilidad de aprovechar esas oportunidades, según la capacidad de la empresa para desarrollar a lo largo de la cadena de valor las actividades decisivas (Anaya, 2015).

Este último aspecto es importante, pues no todas las actividades generan valor, sino solo aquellas que permiten obtener una diferencia positiva entre el ingreso derivado de la venta del producto o servicio y el costo de su ejecución (producción de grandes volúmenes de forma eficiente); y las que permiten la diferenciación de la empresa en el entorno competitivo (creación de un producto o servicio que sea percibido en el mercado como único) (Chávez, 2012).

Posteriormente a *Competitive Advantage* de 1985, Porter y sus seguidores desarrollaron otros elementos que incorporaron una visión sobre las cadenas de valor más comprometidas con su contexto de desarrollo. Con ello, las cadenas no solo eran analizadas dentro de sus lógicas de funcionamiento —orientadas en exclusivo al éxito empresarial—, sino también con una inclinación hacia las comunidades. Así, el corpus teórico sobre el tema incorporó de manera paulatina otros

conceptos como los de responsabilidad social corporativa y valor compartido²⁰ —ambos en estrecha relación con la propuesta de la ESS—; posiblemente porque mientras las cadenas de valor se mostraban como entramados productivos de gran éxito —aunque, como se verá, no en todos los casos—, de manera contradictoria las condiciones del desarrollo en muchas regiones del mundo se tornaban cada vez más desiguales.

Articulaciones teóricas entre la perspectiva población-desarrollo, el enfoque de cadenas y la propuesta de la Economía Social y Solidaria en América Latina

Las potencialidades del enfoque de cadenas para la definición de políticas públicas han influido en su creciente introducción en los países latinoamericanos, con mayor o menor acierto en los últimos años. La inestabilidad política ha sido un factor determinante en la concreción de estrategias favorecedoras del desarrollo de cadenas, que además se orienten hacia la eficiencia social de los procesos de trabajo. Por otra parte, las características de la recepción de la producción teórico-metodológica han tenido su influencia pues aún son insuficientes los esfuerzos por reemplazar los paradigmas norteamericanos y europeos. Estudiosos de América Latina afirman que la sustitución del consumo de teorías de alcance medio importadas de otras realidades por una discusión de sus fundamentos y por propuestas alternativas, en contraposición a las prácticas y modelos de organización del trabajo que son captados acríticamente de otros contextos, es una asignatura pendiente (Dombois, Pries, 1994; De la Garza, 2005).

En la constitución de cadenas en la región se ha identificado una lógica de externalización de costos de grandes a pequeñas y medianas empresas con claras asimetrías de poder entre ellas, en débiles entornos institucionales. Esto explica las dificultades relacionadas con la calidad de los productos, la eficiencia de las empresas y la precarización del trabajo. Por ello, se han cuestionado

²⁰ Este enfoque queda planteado en diversas contribuciones de Michael Porter, que se socializan a partir de la década de los 90. Luego comienzan a ser analizadas y enriquecidas por otros exponentes del enfoque de cadenas de valor y estudiosos del mundo empresarial. Entre las publicaciones más conocidas de Porter al respecto, pueden mencionarse: *America's Green Strategy* (1991), *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy* (2002), *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* (2006), *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society* (2011).

las bases de los criterios de eficiencia que fundamentan el desarrollo de los entramados productivos, en tanto la distribución de la competencia a lo largo de la cadena adolece de grandes desigualdades, así como es creciente la desarticulación entre la modernización técnica y la calificación del trabajo (Abramo, Riveros, 1997).

Por estos motivos, en la región se identifican aportes teóricos y metodológicos que reconocen los problemas sociales que afectan actualmente a las poblaciones —y sus diferentes subgrupos—, así como el hecho de que el desarrollo de cadenas no siempre genera los resultados esperados en materia económica y social. Como diría en una entrevista el delegado de la Fundación CODESPA en Ecuador, en 2016, refiriéndose al desarrollo de encadenamientos en el continente:

El impacto económico es claro, repercutiendo básicamente en la mejora de los ingresos de las familias productoras y de sus asociaciones. Que este impacto económico repercuta en la mejora de la calidad de vida de las familias y de sus integrantes implica insertar estrategias transversales de trabajo en género, seguridad alimentaria, educación, etc. (...) En América Latina siguen existiendo fallas en la intermediación financiera que provoca que exista un gran número de personas y zonas excluidas de servicios financieros, especialmente las zonas rurales y las personas dedicadas a actividades agrícolas. Incluso en el desarrollo de cadenas, no solo el acceso a financiación de los pequeños productores es básico para implementar mejoras en la producción, sino que es un elemento básico para el acceso a capital de trabajo e inversión en activos para que pequeñas empresas asociativas o pymes puedan crecer y consolidarse (...). La colaboración entre el sector público, privado y las propias asociaciones de productores y ONG locales e internacionales es un factor clave para enfrentar las problemáticas que nos encontramos. (Gelís, 2016)

¿Cómo se puede conectar el concurso del enfoque población-desarrollo, la teoría de cadenas de valor y la propuesta de la ESS para contribuir a la superación de las desigualdades del desarrollo? Algunos estudios sobre cadenas de valor señalan un camino que puede arrojar luces al

respecto, al tener como base el diseño de herramientas participativas de diagnóstico y acción que pueden sintetizarse en los siguientes principios (Anaya, 2015):

- Económicos: crear o fortalecer redes empresariales; aumentar la competitividad de un producto a nivel nacional o internacional; aprovechar oportunidades de mercado o demandas insatisfechas; generar empleo.
- Sociales: lograr el acceso de los productores al mercado; generar empleo; mejorar el ingreso de los actores participantes (en especial de los pequeños productores) y su porcentaje de captación del valor agregado; promover equidad de género.
- Medioambientales: disminuir la afectación al medioambiente a causa del desarrollo de una determinada actividad económica; promover tecnologías productivas limpias y el uso de fuentes de energía renovable.

Como apunta la autora antes referenciada, “la debilidad fundamental de este tipo de acciones desarrolladas por agencias de cooperación es que, una vez concluidos sus períodos de intervención, no siempre se garantiza la sostenibilidad de los resultados alcanzados” (Anaya, 2015, p. 38).

En otras propuestas se expone cómo es posible abordar el tema, al tomar en consideración la eficiencia social y la sostenibilidad que demanda hoy el fortalecimiento de cadenas en América Latina, entre las cuales emerge con regularidad la problemática de la seguridad alimentaria y los contextos rurales. Se refiere que al desarrollo sostenible de cadenas debe corresponder un incremento de los ingresos y la seguridad alimentaria de los pobres y los pequeños productores; así como la necesidad de facilitar la apropiación del valor agregado por parte de los pobres rurales para la satisfacción de sus necesidades, al tener en cuenta la estructura del mercado (Arguello, Olivero, 2015; Aroca, 2016; Correa, 2017; Téllez, Rivera, 2017; Howland, Le Coq, Martínez-Barón, Tapasco, Loboguerrero, Sandoval, Villamil, 2019).

Otra línea de investigación incorpora los enfoques de la equidad social y la participación como eje orgánico en la concepción de las cadenas (Chavarría, Sepúlveda, 2001; Fernández, Cardozo, Gesualdo, Seval, s./f.; González, Van der Heyden, 2004; Stoian, Donovan, 2004). A continuación, se muestran los principales elementos que aborda de manera general:

- Limitaciones que presentan las cadenas de valor para revertir los procesos de concentración que retroalimentan la desigualdad espacial y social, al reconocer el comportamiento de las dimensiones sociales y demográficas en espacios específicos y su trayectoria histórica en relación con la dimensión económica (especialización productiva, densidad empresarial, complejidad de su estructura).

- Inconsistencia entre los procesos discursivos construidos por las instituciones públicas para estimular el desarrollo de encadenamientos, y las capacidades de los nodos socioeconómico y demográfico para revertir los procesos de concentración y desigualdad territorial.

- Condiciones de vida de la población y sus características (des)cualificadoras.

- Incapacidades en los sectores público y privado de conformar y consolidar conceptos eficaces para establecer un balance entre las actividades con fines de subsistencia y aquellas con fines comerciales de los hogares rurales.

- Estrategias de vida ante choques exógenos y endógenos, impulso de la evolución de iniciativas empresariales hacia empresas rurales competitivas.

- Factores no económicos (externos e internos) que determinan la competitividad de las cadenas agroindustriales. Se destacan entre todos: condiciones agroecológicas; nueva institucionalidad que garantice competitividad, equidad y sustentabilidad; ambiente cultural y demográfico; instrumentos y políticas que aumenten la competitividad de los agentes más rezagados y el mejoramiento de su calidad de vida.

La propuesta de la ESS se conecta con las perspectivas y problemáticas antes presentadas. En correspondencia con el análisis integrado al enfoque de la relación población-desarrollo y al de cadenas de valor, es pertinente señalar las siguientes ideas y principios de esta propuesta (Coraggio, 2013):

- Propone construir un sistema económico alternativo a las relaciones basadas en la competencia.

- Defiende los principios de solidaridad, redistribución, reciprocidad y legitimación del bien común.

- Se conforma a partir del conjunto de componentes solidarios que se pueden identificar entre los diferentes sectores de la economía, por ejemplo: el presupuesto participativo y los servicios públicos, las organizaciones no gubernamentales, las fundaciones, las empresas con cogestión obrera, los sindicatos, las comunidades étnicas, las empresas sociales (que pueden ser parte del sector privado), las cooperativas, etc.

- Se inclina por las personas más vulnerables para superar el enfoque asistencialista y potenciar la reinserción en la economía.

- Reconoce la interrelación entre economía, política y cultura.

- Demanda un debate profundo acerca del papel del Estado, el funcionamiento del mercado, las formas de propiedad y apropiación, el papel y control del dinero y el grado de mercantilización del trabajo.

- Plantea una distribución diferente de lo existente y una revisión de las reglas de apropiación y disposición de los medios productivos, mediante la transformación de las estructuras productivas.

- Reconoce la existencia de desigualdades sociales expresadas en el crecimiento de las economías y el incremento de la pobreza.

En el contexto específico de las cadenas de valor, esta perspectiva refuerza la idea de que la población debe estar en el centro de los procesos de desarrollo como productora y beneficiaria; en el entendido de que las demarcaciones geográficas o empresariales no definen los ámbitos de actuación de una cadena. Por el contrario, es en el espacio social —como lugar histórico construido mediante las relaciones sociales (Viales, 2010)— en el cual las cadenas de valor se desarrollan, interactúan y adquieren sentido práctico y simbólico.

Como parte de las lógicas de relacionamiento que concurren a lo largo de una cadena de valor, se identifica una multiplicidad de actores —empresas, instituciones científicas y económicas, Gobiernos, etc.—; algunos se vinculan directamente a las actividades de producción, distribución y comercialización, otros se desarrollan en los marcos de su entorno, pero en constante interrelación. Las alianzas horizontales y verticales se dan precisamente en la interacción entre estos actores en

el espacio social, en el que comparten riesgos y beneficios; también deben compartir un encargo social que sea el resultado de la vinculación de los ámbitos productivos con sus comunidades.

Al asumir que una cadena de valor puede conformarse por empresas de diversa naturaleza en cuanto a su estructura, tamaño y forma de gestión, el enfoque de la ESS potencia que estas se corresponsabilicen con los procesos de desarrollo local, junto a otros actores que convergen en ese espacio social conformado a través de las relaciones establecidas mediante los encadenamientos. Esto puede apoyar la generación de empleos de calidad; la incorporación armónica de pequeñas y medianas empresas a la red de relaciones socioeconómicas existentes; el desempeño eficiente de pequeños productores; la gestión de procesos participativos en la toma de decisiones; la resolución de conflictos y la formación de consensos para intervenir en los determinantes de las principales problemáticas de territorios y localidades; la atención a los subgrupos en mayores condiciones de vulnerabilidad; etc. Todo esto requiere acciones coordinadas entre los actores, estrategias facilitadoras y sensibilizadoras y, sobre todo, un tejido institucional lo suficientemente consolidado para crear las condiciones que así lo permitan.

Para ello, las cadenas no pueden estar orientadas hacia la competencia para alcanzar el éxito empresarial, sino hacia el desarrollo de un escenario favorable para la reproducción de la población como sistema sociodemográfico, en especial la población productora de bienes y servicios en un entorno equitativo. Según la perspectiva de la relación población-desarrollo y el enfoque de la ESS, esto se posibilita si las actividades que se realizan son económicamente redituables como forma de autosustento; si el espacio de trabajo es propicio para la autorrealización personal de acuerdo a un conjunto de saberes adquiridos (o a los que se aspira), ya sean profesionalizados o por aprendizaje empírico; y si eventualmente existe una estabilidad y desarrollo en ambos sentidos.

La reproducción de la población, al igual que las relaciones empresariales, transcurre en el espacio social y en la cotidianidad; por tanto, existe una interdependencia entre el ámbito público y privado que determina las condiciones de reproducción de la población. Como es conocido, la relación salarial no es suficiente por sí sola para reproducir los medios de existencia de la fuerza de trabajo. Es preciso que existan oportunidades accesibles para todos los subgrupos poblacionales y

que la infraestructura de servicios responda a las necesidades de la vida cotidiana. En conclusión, el costo de la reproducción de la población debe ser una responsabilidad compartida entre la familia, los Gobiernos —y sus instituciones— y las empresas.

Reflexiones finales

La propuesta que este texto presenta está encaminada a la articulación entre el enfoque población-desarrollo, la teoría de cadenas de valor y la perspectiva de la ESS, con el objetivo de aportar al debate que sobre estos temas se producen hoy en la región. La primera premisa que se sostiene para ello es que la población productora de bienes y servicios —o sea, la fuerza de trabajo— es una fuerza productiva, pero también una fuerza de consumo. Ambas dimensiones se encuentran intrínsecamente vinculadas y esta realidad debe estar contenida en cada uno de los análisis, metodologías y proyectos, para lo cual resulta imprescindible la producción, el conocimiento y el empleo de datos sobre población.

En el orden teórico, se precisa el reconocimiento de la fuerza de trabajo como unidad de análisis —su espacio explícito en la estructura y dinámica de las cadenas— en las relaciones que se producen entre los actores y en las acciones relativas a la producción y comercialización del producto, con destaque para su papel como factor y objetivo de la producción. La fuerza de trabajo²¹ forma parte de la estructura y dinámica del conjunto de actores inherentes a una cadena de valor, y participa de las relaciones y acciones de transformación de un producto.

Dicho de otra forma, la fuerza de trabajo —a partir de las condiciones de su reproducción en una cadena de valor— interviene en mayor o menor medida en la competencia por optimizar los beneficios económicos —no solo de la cadena y sus eslabones, sino también los beneficios propios—, al reconocer que forma parte del conjunto de actores y que desempeña un papel importante en los procesos sustantivos de la competencia empresarial.

²¹ Su estructura y composición por sexo, edad, nivel educacional, años de experiencia laboral, idoneidad y otros atributos; su movilidad a lo interno y a lo externo de las empresas o sectores económicos; sus interacciones con las instituciones sociales formales e informales; la apropiación que realiza de los resultados de su trabajo y las condiciones de vida y posibilidades de consumo que resultan de dicha apropiación.

Aunque el enfoque de las cadenas de valor tiene sólidos desarrollos y experiencias prácticas, en la actualidad se continúa modelando y debatiendo. En este caso no se pretende definir qué es una cadena de valor, sino incorporar a las concepciones que de ella se tengan el enfoque de la relación población-desarrollo, articulado con el de la ESS. En este sentido, la perspectiva que se sostiene otorga centralidad a la fuerza de trabajo como categoría demográficamente identificable dentro de los procesos sustantivos de la competencia empresarial que el enfoque de cadenas de valor suscita, y potencia el enfoque de equidad y de participación entre los distintos subgrupos poblacionales. La propuesta de la ESS se conecta con este propósito, fortalece la perspectiva de la relación población-desarrollo y complementa la visión sobre el papel de las empresas dentro del desarrollo local y territorial. Los principios referidos en este texto así lo reflejan.

El enfoque de la relación población-desarrollo se fortalece y amplía su capacidad explicativa sobre la fuerza de trabajo como subgrupo poblacional —sus características, las condiciones en que produce el desarrollo y se beneficia o no de dicho proceso—, mediante la articulación de las variables socioeconómicas con las variables demográficas. El marco interpretativo propuesto puede constituir un aporte en esta dirección, aun cuando el balance entre los recursos naturales, económicos, el comportamiento demográfico de la población y sus condiciones de vida constituye una interrelación a estudiar con mayor profundidad. Para ello, se vuelve imprescindible la planificación eficaz del desarrollo desde el conocimiento del estado y la dinámica de la población, como un saber integrado a los procesos de toma de decisión a escala local y territorial.

Referencias

- Abramo, L., Riveros, L. (1997). *Las reformas sociales en acción: empleo*. CEPAL, Santiago de Chile.
- Anaya, B. (2015). *Articulación de cadenas de valor hortofrutícolas para la satisfacción de demandas. El caso de la cadena del mango en Santiago de Cuba* [Tesis de doctorado, Facultad de Economía de la Universidad de La Habana].
- Arguello, A., Olivero, M. (2015). *Café Convencional en Nicaragua: Análisis de la Cadena de Valor del Café Convencional en Nicaragua período 2012-2013* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua].
- Aroca, I. (2016). Diagnóstico de proyectos productivos y soberanía alimentaria en comunidades. Caso Rocafuerte. *ECA Sinergia*, 7(1), 95-106.
- Bueno, E. (2003). *Población y desarrollo. Enfoques alternativos de los estudios de población*. Zacatecas.
- Chavarría, H., Sepúlveda, S. (2001). *Competitividad de la Agricultura: Cadenas Agroalimentarias y el Impacto del Factor Localización Espacial (INFOAGRO)*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- Chávez, J. C. (2012). *Cadena de valor, estrategias genéricas y competitividad*. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1345/index.htm>
- Coraggio, J. L. (2013). Las tres corrientes de pensamiento y acción dentro del campo de la economía social y solidaria. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, 15(2), 11-24.
- Correa, G. (2017). El deber ser en los agronegocios. *Revista de la Universidad de La Salle*, 2017(72), 253-274.
- De la Garza, E. (2005). *Epistemología de las teorías sobre modelos de producción en Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/clacso/gt/20101102030444/6toledo.pdf>

- Dombois, R., Pries, L. (1994). ¿Necesita América Latina su propia Sociología del Trabajo? *Economía y Sociología del Trabajo. La Sociología del Trabajo en América Latina*. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- Elizaga, J. C. (1971). *Aspectos demográficos de la mano de obra en América Latina*. CELADE, Santiago de Chile.
- Elizaga, J. C. (1979). *Dinámica y economía de la población*. CELADE, Santiago de Chile.
- Faus, M. (2002). Potencial demográfico y mercado de trabajo. *Scripta Nova*, 117(64).
- Fernández, V. R., Cardozo, L., Gesualdo, G., Seval, M. (s./f.). Aglomeraciones productivas y desarrollo regional: una perspectiva contextualizadora y multidimensional.
- Gelis, F. (2016). Las Cadenas Productivas: concepto, elementos y barreras. *RedEAmérica*. <https://www.codespa.org/inicio>
- González, M., Van der Heyden, D. (2004). Metodología de análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local. SNV.
- Griñan, D. (2019). El potencial demográfico como categoría analítica para el diagnóstico de cadenas de valor. Estudio de caso. *Novedades en población*, 15(30), 164-177.
- Howland, F., Le Coq, J., Martínez-Barón, D., Tapasco, J., Loboguerrero, A., Sandoval, J. M., Villamil, M. (2019). Hacia una política de crecimiento verde para el sector agropecuario en Colombia. Hallazgos de un análisis sobre el eje de productividad de la tierra y desarrollo del sector agropecuario.
- Iglesias, D. (2002). *Las cadenas de valor como estrategia: las cadenas de valor en el sector agroalimentario*. EEA-INTA, Argentina.
- Miró, C. (1999). América Latina: la población y las políticas de población entre Bucarest y El Cairo. *Papeles de población*, 5(20).
- Naciones Unidas. (1978). *Factores determinantes y consecuencias de las tendencias demográficas*. New York.

- Ortega, L., De la Fuente, J., Quintero, K., Rivera, J. M. (2016). Bono demográfico: retos y oportunidades para favorecer el desarrollo en el Estado de Guanajuato. <https://www.researchgate.net/publication/311454311>
- Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires.
- Stoian, D., Donovan, J. (2004). Articulación del mundo campesino con el mercado: integración de los enfoques de medios de vida y cadena productiva. Memorias de la Semana Científica, 14-16.
- Téllez, G., Rivera, A. (2017). Producción Agrícola: La cadena productiva del arroz en Nicaragua y su enfoque en la seguridad alimentaria en el ciclo 2012-2013. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Viales, R. (2010). La región como construcción social, espacial, política, histórica y subjetiva. Hacia un modelo conceptual/relacional de historia regional en América Latina. *Geopolítica(s)*, 1(1), 157-172.

¿Tienen espacio las relaciones público-privadas en el contexto cubano actual?

Apuntes desde una experiencia práctica

Mirlena Rojas Piedrahita

Ania Mirabal Patterson

Resumen

En la actualidad, el contexto cubano ha sido escenario de importantes transformaciones desde el ámbito sociolaboral y socioeconómico. Como parte de ellas, el fomento de las relaciones público-privadas y la articulación entre diversos actores económicos constituye una realidad que precisa, entre otros aspectos, de la gestión participativa local y la construcción multiactoral intencionada. ¿Cuáles han sido los principales fundamentos teóricos sobre el tema de las relaciones público-privadas? ¿Qué aspectos contienen este tipo de vínculos y cuáles han sido las principales responsabilidades entre las partes? ¿Se puede considerar que están creadas las bases para el desarrollo de las relaciones público-privadas en el contexto cubano? ¿Pueden las comunidades dinamizar su potencial desde las relaciones público-privadas en función del desarrollo y el bienestar social? Tales interrogantes guiarán el artículo que se presenta con la pretensión de dar respuestas desde lo teórico-conceptual y lo práctico. La experiencia que se expone forma parte del proyecto Fortalecimiento de transformaciones ambientales para la adaptabilidad al cambio climático desde comunidades cubanas, coordinado y dirigido por la ONG cubana Centro Félix Varela. El propósito se ubica en socializar el potencial de las relaciones público-privadas desde el contexto cubano a partir de una experiencia práctica de la comunidad Yarual, municipio Bolivia de la provincia Ciego de Ávila, Cuba.

Palabras clave: relaciones público-privadas, actores económicos, comunidad Yarual.

Abstract

The current Cuban context has been the scene of important transformations in the socio-labor and socio-economic spheres. As part of them, the advancement of public-private relations and the articulation between various economic actors constitutes a reality that requires, among other

aspects, participatory management based at the local level and intentional multi-stakeholder construction. Which are the main theoretical foundations on the subject of public-private relations? What aspects do these types of links contain and what have been the main responsibilities of each part? Can it be said that the bases for the development of public-private relations in the Cuban context have been created? Can communities stimulate their potential from public-private relations in the pursuit of development and social welfare? Such questions will guide the article that is presented with the intention of giving answers from the theoretical-conceptual and the practical. The practice that is shared is part of the project “Strengthening environmental transformations for adaptability to climate change from Cuban communities,” coordinated and directed by the Cuban NGO Centro Félix Varela. The purpose is to socialize the potential of public-private relations in the Cuban context from a practical experience of the Yarual community, Bolivia Municipality, Ciego de Ávila province, Cuba.

Keywords: public-private relations, economic actors, Yarual community.

“Hay que encender el horno para que todos puedan hornear pan”.

José Martí

Breve introducción

El contexto cubano en los últimos 10 años ha sido objeto de notables configuraciones en la esfera laboral; caracterizado de manera general por avances y retrocesos, así como por tensiones y consensos. La diversificación de sus formas de propiedad y gestión no solo dibujan un escenario heterogéneo y cambiante, sino también un ámbito en el cual se reconoce que el Estado ha cedido parte de sus responsabilidades a la gestión individual y familiar de cubanas y cubanos. Desde entonces, se consolida la existencia y legitimidad de determinados espacios de concurrencia que dejan cierto margen a las relaciones público-privadas y a la existencia de un mercado de facto.

Lo anterior se desenvuelve sobre la base de una plataforma programática que se fundamenta en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 (2017); las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos (2017); así como la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista (2017). A ello se suma el reciente Tabloide Especial “Cuba y su desafío Económico y Social. Síntesis de la Estrategia Económica y Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento de la crisis mundial provocada por la COVID 19” (Ministerio de Economía y Planificación, 2020).

¿Cuáles han sido los principales fundamentos teóricos sobre el tema de las relaciones público-privadas? ¿Qué aspectos contiene este tipo de vínculos y cuáles han sido las principales responsabilidades entre las partes? ¿Se puede considerar que están creadas las bases para el desarrollo de las relaciones público-privadas desde el contexto cubano? ¿Pueden las comunidades dinamizar su potencial desde las relaciones público-privadas en función del desarrollo y el bienestar social?

Tales interrogantes guían este artículo, con la pretensión de dar respuestas desde lo teórico-conceptual y lo práctico. La intención es ofrecer un breve acercamiento al tema que nos ocupa

desde la experiencia y el acompañamiento a comunidades cubanas, por parte de sus autoras. En este sentido, es importante puntualizar que la práctica que se comparte forma parte del proyecto Fortalecimiento de transformaciones ambientales para la adaptabilidad al cambio climático desde comunidades cubanas,²² coordinado y dirigido por la ONG cubana Centro Félix Varela. El propósito se ubica en socializar el potencial de las relaciones público-privadas desde el contexto cubano a partir de una experiencia práctica de la comunidad Yarual, municipio Bolivia de la provincia Ciego de Ávila, Cuba.

La pertinencia de este tema en un contexto de construcción socialista como el cubano no solo está dada por la necesidad inmediata de encontrar aquellas complementariedades entre los diversos actores y espacios económicos, sino también ante la necesidad de hallar las vías para el desarrollo desde la innovación y la creatividad de su gente. De ahí la importancia de visibilizar experiencias prácticas, que pueden *cambiarle la vida* a los seres humanos, ejes medulares del proyecto socialista cubano.

Acerca de las relaciones público-privadas: algunos fundamentos teóricos de partida

El vínculo que se establece entre lo público y lo privado posee en la actualidad varias acepciones. Se le conoce como articulaciones, relaciones, asociaciones, alianzas, colaboraciones; ya que no existe una definición única sobre el término.²³ Por tanto, es importante tener en cuenta que existen implicaciones en lo relativo a la falta de una definición universal, las cuales en su mayoría dependen del contexto político, económico, cultural y social del país donde se desenvuelvan.

La génesis teórica que se aborda como una de sus primeras líneas (Plis Coff, Araya, 2012) justifica este tipo de relación como aquella acción pública que proviene del debate generado a fines de los 80 y comienzos de los 90 en torno a la escuela de la Nueva Gestión Pública (Hood, 1991).

²² El objetivo del proyecto es contribuir al incremento de la resiliencia de las comunidades seleccionadas, a partir del fortalecimiento de las transformaciones ambientales para la adaptabilidad al cambio climático en los procesos de desarrollo local. Comprende el período 2020-2022.

²³ A los efectos de este artículo, indistintamente se podrán ver reflejadas las palabras: relaciones, alianzas, colaboraciones, articulaciones; respetando el criterio de los autores referenciados.

En particular, para esta escuela las alianzas público-privadas son concebidas como *técnicas de gestión* que permiten utilizar de mejor forma los escasos recursos que posee el Estado.

Vinculado a lo anterior, Savas (1990) utiliza el análisis de las privatizaciones para incluir las alianzas público-privadas como una forma de injerencia del mercado en el sector público. En este debate, se asume que existen ciertas áreas en que el Estado no posee los recursos ni las capacidades para intervenir y, por lo tanto, es necesario un acuerdo con el sector privado. Esta visión es muy similar a la planteada por Williamson (1988), quien considera —a partir de su Teoría de los Costos de Transacción— que, en dependencia del tipo de actividad que se quiera abordar, será necesario un acuerdo diferente para disminuir los costos de transacción. Este tipo de justificación de las alianzas público-privadas se refiere más a un argumento principalmente eficientista, que a una colaboración propiamente (Donahue, Zeckhauser, 2011).

Desde la perspectiva latinoamericana, la necesidad de pensar en la creación y desarrollo de las alianzas público-privadas, centrada en la realidad, guarda relación con la falta de recursos financieros en la administración del Estado, como resultado de las políticas neoliberales que tienen como eje rector reducir el Estado a su mínima expresión, al restringir diferentes políticas públicas en materia social (Bresser, 1999, como se citó en Pliscoff, Araya, 2012). Este es uno de los principales factores que ha propiciado el establecimiento de las alianzas público-privadas en la búsqueda de mejorar el desempeño y el impacto de las políticas públicas en la sociedad.

Desde el mencionado contexto, algunas de sus definiciones se comparten a continuación:

- Una alianza de cooperación es una estrategia de trabajo colaborativo entre actores que participan en calidad de socios pares y en pro de alcanzar un propósito común. Esto implica compartir responsabilidades y riesgos, así como potenciar sus capacidades, recursos y aportes para alcanzar mayores impactos o resultados (Fundación DIS, 2008, como se citó en Oleas, 2017).
- Es un esfuerzo de colaboración entre dos o más organizaciones del sector público y del privado (incluida la sociedad civil organizada), en la que se da un compromiso estratégico y voluntario, con objetivos comunes para promover el desarrollo (aunque puedan tener intereses

diferentes), para compartir riesgos, beneficios y responsabilidades, por medio de la distribución equitativa del poder (Cardona, Sariego, 2010).

- Son colaboraciones voluntarias a través de las cuales individuos, grupos u organizaciones se ponen de acuerdo en trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o llevar a cabo una iniciativa específica, al compartir los riesgos, así como los beneficios, y revisar la relación regularmente siempre que sea necesario (Oleas, 2017).

- Es un acuerdo entre el sector público y el sector privado en el que parte de los servicios o labores que son responsabilidad del sector público es suministrada por el sector privado bajo un claro acuerdo de objetivos compartidos para el abastecimiento del servicio público o de su infraestructura. Combina las habilidades y los recursos de ambos sectores de manera que se comparten riesgos y responsabilidades (Grupo Banco Mundial, 2019).

- Se reconoce como la interrelación multiactoral que incluye no solo sectores productivos, sino organizaciones sociales diversas, de diferente naturaleza, convocadas a interactuar hacia objetivos de articulación en el desarrollo local-comunitario (D'Angelo, Morillas, 2019). Precisan sus autores la referencia a alianzas público-privadas solidarias y participativas, basadas en principios que las acerca a una lógica socialista.

Recientemente, el punto de mira de dicho asunto se enfoca hacia el desarrollo sostenible, por lo que en el marco de la Agenda 2030, el Programa de Naciones Unidas reconoce la importancia de este tipo de relación a través de sus propósitos. Organismos internacionales como el Consejo Económico para América Latina, el Programa de Naciones Unidas y el Banco Mundial, se han pronunciado al respecto en busca de descifrar indistintamente cuáles son sus objetivos; qué actores se involucran en el proceso y cómo participan; qué se mide para comprobar que los resultados esperados se logren; cuál es el carácter y el alcance de la colaboración; cuáles pudieran ser los valores añadidos de la relación, su sostenibilidad e impacto; a través de qué leyes se rigen este tipo de relaciones (PNUD, 2019).

A los efectos de este artículo, se consideran las relaciones público-privadas como aquellos vínculos que implican una relación contractual entre las partes involucradas (formas de gestión y

propiedad reconocidas, ONG, agencias de colaboración internacional, etc.), a partir de la debida corresponsabilidad y la asociación multiactoral (actores económicos, sociales, políticos y de masas); todo lo cual asegure el desarrollo del proceso establecido y la distribución equitativa del poder en función de la gestión económica y social compartida.

Según Oleas (2017), de las relaciones público-privadas se tienen algunas expectativas:

1. Aportes de valor añadido de cada actor y sinergia entre los actores, que hace referencia a la capacidad efectiva de las instancias involucradas en la alianza para sumar elementos sustanciales al interés colectivo de desarrollo. El principio sería que el resultado de la suma de los esfuerzos comunes resulte mayor que los resultados individuales sin colaboración.

2. Sostenibilidad e impacto, lo que implica que los resultados de la alianza resulten sostenibles y con un impacto probado. Permite aspirar a que los resultados de la alianza perduren al multiplicar las personas beneficiadas de forma ilimitada, superar la lógica de otras soluciones puntuales y limitadas a problemas de largo alcance.

3. Participación activa de las partes y combinación de recursos invertidos, en las que cada entidad involucrada participe efectivamente en cada proceso de desarrollo de la alianza que aporte al sumario colectivo sus experiencias y capacidades.

4. Visión común de desarrollo, que respete igualmente los intereses de las partes. Esto se materializa en la búsqueda de resultados concretos y de consenso que responden a líneas estratégicas comunes de todas las entidades involucradas en la alianza, sabiendo que, de igual manera, el éxito de la alianza residirá a largo plazo en que se respete y se consiga atender los intereses de las partes.

5. Eficiencia y eficacia en la solución de desarrollo derivada de la alianza. Tiene sentido en la medida en que la puesta en marcha de una alianza tiene costos de transacción asociados que se justifican siempre y cuando la solución propuesta resulte eficiente en cuanto a costos vs. beneficios y eficaz en términos de conseguir mejores resultados de desarrollo (Loro, 2014, como se citó en Oleas, 2017) para alcanzar los propósitos sociales.

Se reconocen también algunos tipos de alianzas público-privadas, que consideran fundamentalmente las responsabilidades de cada forma de gestión.

Tabla 1*Tipos de Alianza Público-Privada (APP)*

Tipo de modelo APP	Responsabilidades del sector público	Responsabilidades del sector privado
Operar y mantener	Un activo existente que es propiedad del sector público (el cual fue planificado, diseñado, construido y financiado). El monitoreo y regulación de los aspectos financieros se mantienen.	El sector privado administra el activo a través de la operación y el mantenimiento de este en una condición determinada y recibe un pago por la operación, el mantenimiento o la administración.
Rehabilitar, operar y transferir	Un activo existente propiedad del sector público es transferido al sector privado. La planificación y la especificación del servicio o el activo es hecha por el Estado.	El sector privado rehabilita el activo (incluye modificación del diseño, construcción de acuerdo a parámetros, requerimientos que hace el sector público y el financiamiento) y lo administra a través de la operación y el mantenimiento del lugar de acuerdo a ciertos parámetros, por un pago hasta el momento en que es devuelto al sector público.
Diseñar, construir, operar y mantener	Planificación (especificación de los requisitos para el activo o servicio), financiamiento del costo del activo, monitoreo y regulación del desempeño del activo o servicio.	Diseño del lugar (de acuerdo a los requerimientos del sector público), construcción, operación y mantenimiento del activo (junto al financiamiento de los gastos de operación, por un pago).

Tipo de modelo APP	Responsabilidades del sector público	Responsabilidades del sector privado
Diseñar, construir y operar	Planificación (especificación de los requisitos para el activo o servicio), adquiere el activo por un precio acordado previamente. Monitoreo y regulación del activo; los servicios de gestión financiera son mantenidos.	Diseño del lugar (de acuerdo a los requerimientos del sector público), construcción, operación y mantenimiento del activo por un pago.
Diseñar, construir, financiar y operar	Planificación (especificación de los requisitos para el activo o servicio), pago por la disponibilidad o el uso del activo (y los servicios) a través de un pago unitario. Monitoreo y regulación de los servicios de gestión financiera son mantenidos.	Diseño del lugar (de acuerdo a los requerimientos del sector público o especificaciones sobre resultados), financiamiento, construcción, operación y mantenimiento del activo. Se mantiene la propiedad y los riesgos asociados por los activos transferidos al sector público al final. Recibe un pago que refleja la inversión en capital y los gastos de operación.

Nota. Recuperado de Robinson, Carrillo, Anumba, Patel (2010).

Si bien estos modelos dependen de las características de cada sector, se reconoce que tales alianzas se conectan con las estrategias relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial que posean las diferentes formas de gestión y la manera en que su actuar organizativo, jurídico, social, económico y ambiental ponen de manifiesto en el diseño la ejecución, el monitoreo e impacto de sus operaciones prácticas.

En otras referencias, pero esta vez desde el marco de reformas de modelos socialistas como China, se utilizan términos diferentes a los hasta aquí considerados. Tal es el caso de *integración de empresas privadas*, *absorción política* de los empresarios privados y también el término de *encrustamiento institucional*. La ventaja que tienen estos términos es que no se trata de relaciones entre actores *iguales*, lo cual permite abordar de manera realista la Economía Política de un tipo

de reforma en la que el Partido Comunista de China se ha ocupado de *absorber* a lo que se le ha llamado oficialmente en ese país *representantes de las fuerzas productivas avanzadas* (Monreal, 2020).

Una lectura de este tema desde la Economía Política debe profundizarse en tanto se requiere de un esclarecimiento conceptual que refleje, al menos, tres elementos fundamentales: la manera en que la naturaleza política de la alianza da lugar a tejer vínculos que expresen un entendimiento político y una aceptación de la estrategia a seguir; la formulación e implementación de determinada estrategia que debe garantizar un grado de sostenibilidad tal que permita una transformación económica condicionada por el consenso y la negociación colectiva de los diversos actores que conformen dicha alianza; y, por último, pero no menos importante, la necesidad de articular lógicas privadas dentro de las lógicas socialistas cubanas para el beneficio de toda la sociedad, lo cual reclama atender el carácter social del trabajo y la enajenación de quienes trabajan.

Las alianzas público-privadas desde el contexto cubano

Las articulaciones público-privadas en Cuba son un tema relativamente joven. Al tomar como punto de inflexión el año 2010, se abre una nueva etapa a partir de la generación de un conjunto de transformaciones que poseen su base formal en los Lineamientos de la Política Económica y Social, aprobados en 2011 y ratificados en 2017, por los VI y VII Congresos del Partido Comunista de Cuba, respectivamente (PCC, 2011, 2017). Todo lo anterior se desenvuelve en el contexto de la actualización del modelo económico y social cubano.

Desde entonces comienza un proceso de reordenamiento laboral en el país y resultan esenciales las transformaciones relacionadas con la ampliación de las formas no estatales de propiedad y gestión. En este sentido se destacan:

1. Entrega de tierras en usufructo a personas naturales o jurídicas, a través de los Decretos Leyes 259/2008, 300/2012 y 312/2013.

2. Ampliación de las actividades para ejercer el trabajo por cuenta propia (TCP).²⁴
3. Implementación del experimento de cooperativas no agropecuarias.

Varias acciones se vinculan a la actividad de los servicios, directa o indirectamente, como la renta de habitaciones o viviendas completas; los establecimientos gastronómicos, desde cafeterías hasta restaurantes; los transportistas, con diversidad de medios, desde al auto hasta el bicitaxi; el comercio de artesanías; y la gestión de alojamientos.

Desde la concepción de los Lineamientos de 2011 se reconoce en su primer apartado que:

L1: “El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional y, a su vez, deberá transformarse en sus aspectos metodológicos y organizativos, para dar cabida a las nuevas formas de gestión”.

L2: “El modelo de gestión debe reconocer y estimular, además de la empresa estatal socialista, que es la forma principal en la economía nacional, las empresas de capital mixto, las cooperativas, los usufructuarios de tierras, los arrendadores de establecimientos, los trabajadores por cuenta propia, y otras formas que puedan contribuir a elevar la eficiencia del trabajo social”.

En 2017, la Conceptualización del Modelo reconoce a los actores económicos de carácter privado como un elemento complementario, facilitador del bienestar, que canaliza potencialidades productivas que pueden aportar al desarrollo socioeconómico del país; asimismo, a las pequeñas y medianas empresas (pymes) —aunque aún no reconocidas jurídicamente— como un instrumento para fomentar el desarrollo de actividades productivas, comerciales y de servicios, que contribuyan a los encadenamientos productivos y al desarrollo local, al priorizar actividades de la industria alimentaria, de la construcción, servicios sociales y personales, de reparación y mantenimiento,

²⁴ La Resolución 33/2011 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social tuvo como foco de atención el proceso de ordenamiento y control de la figura del TCP, al establecer los deberes de estos y la forma de registro de la actividad. La norma cumplió su cometido, pero posteriormente fue derogada por la Resolución 41/2013, del propio organismo, contentiva del Reglamento para el ejercicio de la actividad por cuenta propia. Esta norma autoriza nuevas actividades que pueden ejercerse de forma autónoma, así como su alcance y las entidades que autorizan su ejercicio. La Resolución 42/2013 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social amplía a 201 las actividades permitidas para el ejercicio del trabajo por cuenta propia. (Soto, 2019)

oferta complementaria al turismo, producciones artesanales, transporte, comunicaciones, servicios comunitarios, entre otras. Estos sucesos indiscutiblemente influyen en la escala local e imponen nuevos retos a la planificación, gestión y control territorial, a nivel urbano y estratégico.

Según Soto (2019), como parte del proceso de perfeccionamiento de la legislación aplicable a los TCP, en julio de 2018 se emite un nuevo paquete de normas jurídicas, las que posteriormente serían modificadas a solo días de que entraran supuestamente en vigor. Uno de los principales aspectos recogidos en la norma es la agrupación de las figuras autorizadas para alcanzar la cifra de 123, lo cual no constituye una eliminación sino una compactación de modalidades que permite mayor integralidad de los titulares de licencias. Implica, además, la aparición de nuevas figuras, una mayor especificidad en las causas de suspensión, la posibilidad de mantener operativa la licencia a pesar de la ausencia temporal del titular, y la extensión del servicio de los arrendatarios de habitaciones y viviendas a las personas jurídicas.

Las formas de gestión no estatal (trabajo por cuenta propia, pequeñas empresas privadas o cooperativas no agropecuarias) abren un campo de posibilidades para las iniciativas de personas y colectivos. Por un lado, se propicia la generación de actividades productivas o de servicios más cercanos a las demandas y necesidades de la población, menos dependientes de directivas centrales del Estado, con ofertas más diversas. Por otro, se facilita la recaudación de recursos económicos al país para las inversiones, así como la generación de ingresos a amplios sectores de la población, anteriormente sujetos a una forma salarial limitada en sectores estatales o a la ilegalidad de la economía subterránea que ocasiona daños a los recursos nacionales (D'Angelo, Morillas, 2019).

En este marco, especialistas cubanas (Tabares, Pérez, Cárdenas, 2019) consideran que las asociaciones público-privadas no son una opción fácil de contratación para el sector público ni ofrecen una solución universal. Sin embargo, sí constituyen un marco flexible en el cual el personal especializado y los recursos del sector privado pueden movilizarse para brindar servicios públicos en las circunstancias adecuadas, y que sean de mejor calidad, duraderos y más eficaces en función de los costos. Ello trae definitivamente un beneficio social.

Las citadas autoras consideran que en ningún caso se puede idealizar esta relación. Los intereses son diferentes y las metas también, de aquí la necesidad de identificar un proyecto común, definir las partes involucradas, los fines específicos y elaborar un contrato que deje claro, entre otros temas, el alcance y objetivo específico de la relación. Conlleva beneficios, pero también riesgos potenciales que no pueden ser obviados por parte de la administración pública. Puede ocurrir que los costos de desarrollo, licitación y otros —generados durante un proyecto determinado que se realice— sean mayores que los de los procesos tradicionales de contratación pública. Algunos proyectos pueden ser más fáciles de financiar que otros, algunos solo generan ingresos en moneda local, mientras que otros proporcionan ingresos en moneda extranjera.

En julio de 2020 salió a la luz el Tabloide Especial “Cuba y su desafío Económico y Social. Síntesis de la Estrategia Económica y Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento de la crisis mundial provocada por la COVID-19”; presentado por el ministro de Economía y Planificación Alejandro Gil, en el espacio televisivo *Mesa Redonda* (16 de julio de 2020).

En esencia, el documento hace referencia a la consolidación del sector no estatal a partir de: la constitución de las pymes, tanto en el sector estatal como en el no estatal; la sustitución del listado de actividades aprobadas para el ejercicio del trabajo por cuenta propia, por uno de actividades proscritas de ser realizadas; el impulso a las cooperativas no agropecuarias y la creación de mercados mayoristas para que estas formas puedan abastecerse. También, se apunta la necesidad de igualar las reglas del juego entre todos los actores de la economía y se declara que es preciso concebir con integralidad la concurrencia de varios actores en el modelo económico cubano, procurando que existan reglas generales para todos en igualdad de condiciones (Ministerio de Economía y Planificación, 2020).

Por su parte, el ministro puntualiza la idea de defender la producción nacional y “desterrar la mentalidad importadora que nos ha hecho daño, que nos ha acomodado a que las soluciones a los déficits de la economía tienen que venir de afuera en un barco, y que hay que gestionar las divisas para pagar el barco”. Además, señala el tema de la regulación del mercado, principalmente por métodos indirectos. “Eso está perfectamente en correspondencia con nuestro modelo económico

y con los Lineamientos. Hay que permitir que el mercado se exprese. Tenemos que regularlo, regularlo en los objetivos de la planificación y utilizar instrumentos indirectos en lo fundamental, y no medidas de carácter puramente administrativas que pueden tener un determinado impacto favorable en el corto plazo, pero que no son instrumentos estables de conducción de la economía. Tenemos que avanzar en ese sentido”. Asimismo, destaca la cuestión de la complementariedad de los actores económicos. “Existen varios actores económicos concebidos en nuestro modelo. Tenemos que buscar la manera de que se encadenen, se entrelacen. Todos juntos somos uno, porque todos somos Cuba. Que todos juntos nos unamos en función de ese objetivo. El trabajo por cuenta propia, el sector no estatal, las cooperativas, el sector estatal, las empresas estatales. Esa complementariedad tenemos que encontrarla para defendernos de las agresiones, continuar avanzando y darle prosperidad a nuestro pueblo” (Mesa Redonda, 16 de julio de 2020).

Lo anterior demuestra desde el discurso oficial la necesidad de establecer vínculos y entrelazar los diferentes actores económicos del país, cuestiones señaladas por varios estudiosos del tema con anterioridad; así como la pertinencia de regular acciones sobre la base de la planificación, pero sin excesos centralistas y administraciones que actúen como obstáculos del desarrollo. En este sentido, continúa siendo una asignatura pendiente, en la interrelación de las diferentes formas de propiedad y gestión, la necesidad de incluir un balance de las desigualdades que pueden ser generadas entre las lógicas de la propiedad privada y la propiedad estatal.

Según el economista cubano Juan Triana (2020), las alianzas público-privadas pueden ser una de las vías para lograr aligerar el peso de las importaciones y la dependencia del capital extranjero, para crear empleos en especial para sectores desprotegidos; pueden ser un camino para mejorar la vida de muchas personas, un recurso para promover esa igualdad que hace falta para el desarrollo, y que debe ser un resultado *buscado* de ese proceso.

A modo de ejemplos, desde el contexto nacional, se conoce de la existencia de programas, iniciativas y proyectos encaminados a consolidar las relaciones público-privadas. Tal es el caso del Programa Conjunto Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba (Núñez, Cobarrubias, Delgado, 2013), financiado a través de la ventana de Desarrollo

y sector privado, del fondo para el logro de los objetivos de desarrollo del milenio. Su principal desafío se concentró en impulsar nuevos tipos de relaciones entre lo estatal y las formas de gestión no estatales con vistas a generar alianzas y posicionar recursos en torno al desarrollo municipal.

Vinculado a lo anterior, resultó esencial ampliar la capacidad productiva del sector no estatal y dotar de herramientas metodológicas a los Gobiernos municipales para diseñar e implementar las estrategias de desarrollo del territorio. Esta propuesta, novedosa para el caso cubano, determinó que se realizara un ejercicio de sistematización centrado en el eje Articulación del sector estatal y no estatal. Su objetivo fue extraer y socializar los principales aprendizajes y buenas prácticas, tanto para quienes participaron en el Programa, como para otros actores que desearan replicar las lecciones aprendidas en experiencias similares.

Otro ejemplo lo constituye la experiencia del centro histórico de La Habana y su proceso de gestión integral para el desarrollo, sobre la base de determinados valores, legado cultural, aspectos económicos, políticos, sociales que hacen de este lugar un espacio único y exclusivo; una zona con valores excepcionales que le han valido los títulos de Monumento Nacional y de Patrimonio Cultural de la Humanidad. En su objetivo de incluir las *nuevas* formas de gestión no estatal en las dinámicas de desarrollo, la experiencia se propuso insertar —en el diseño de los principales mecanismos de planificación y gestión— políticas y acciones que potenciaran el papel de los negocios privados y su desarrollo de forma ordenada y articulada con los intereses y objetivos generales trazados para el desarrollo del territorio, así como con los diferentes actores económicos que concurren en su día a día.

En este contexto se conocen experiencias vinculadas en algunos casos con la cooperación internacional y la creación de cooperativas no agropecuarias como “Forja” (de herreros) y “Vitria” (de cristalerías), ambas integradas por estudiantes de la Escuela Taller de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH), así como “El Carruaje” (de cocheros). También es reconocida la experiencia del Callejón de los Peluqueros, a partir del desarrollo de numerosos negocios que tuvieron como detonante el proyecto “Artecorte”, en la Barriada del Santo Ángel, del Consejo Popular Catedral (Iglesias, 2017). Esta experiencia posee una alianza establecida con

la OHCH para el desarrollo de un proyecto comunitario, donde se abrieron nuevas oportunidades al desarrollo de diversos emprendimientos —desde casas de alojamiento y restaurantes, hasta galerías de arte y talleres de artistas— que se articulan a su vez para dar sostenibilidad al proyecto. Asimismo, la experiencia de “Vélo Cuba” —en la cual no solo se arriendan locales al Estado, sino también se destina una inversión pública según la propuesta de ciclomovilidad realizada por actores privados— constituye un ejemplo de este tipo de alianzas.

Si bien el discurso oficial promueve la complementariedad de actores económicos de la sociedad cubana actual, hoy más que nunca la naturaleza de estas relaciones deben ser resueltas en el contexto nacional de manera intencionada, al eliminar obstáculos existentes en el despliegue de nuevas iniciativas, así como al facilitar regulaciones especiales que no reproduzcan diferenciaciones socioeconómicas. Los vínculos multiactorales que fomentan una economía local —más que la excesiva subordinación a los mecanismos del Estado— requieren del despliegue de sus fuerzas productivas y la dinamización de experiencias articuladoras; las que, encadenadas, logran aprovechar adecuadamente el potencial existente en la Cuba de estos tiempos.

La producción de artículos manuales con Guano Cana y su potencial para el fomento de relaciones público-privadas

La comunidad Yarual pertenece al municipio Bolivia de la provincia Ciego de Ávila. Limita al norte con la bahía de Jigüey, al sur con el Consejo Popular Miraflores, al sureste con el municipio camagüeyano de Esmeralda y al suroeste con el Consejo Popular urbano Bolivia, enclavado dentro del Gran Humedal del Norte de Ciego de Ávila, Sitio Ramsar desde el 2001. Se comenzó a construir en 1981 y se fundó en 1984, con el objetivo de incrementar la fuerza de trabajo en las áreas cañeras del antiguo central Bolivia.

En el diagnóstico realizado por miembros del Grupo Gestor creado en dicha comunidad²⁵ —como parte del proyecto Fortalecimiento de transformaciones ambientales para la adaptabilidad

²⁵ El Grupo Gestor está conformado por varias personas de la comunidad y su coordinadora es la funcionaria del CITMA Ana Manzano.

al cambio climático desde comunidades cubanas, de la ONG Centro Félix Varela— se pudo constatar la situación actual en la que viven sus habitantes. El sector privado de la economía no se encuentra representado en ninguna de sus formas de gestión. La mayoría de las personas no cuentan con activos de partida tales como: cuentas bancarias, embarcaciones de pesca o medios de transporte propios. Los empleos mejor remunerados —con respecto al resto de las ocupaciones de la comunidad Yarual— son ocupados por hombres, los cuales representan el 84 % y las mujeres, el 16 %. Estos son: la constructora de Cayo Coco, la Unidad Básica de Producción Cooperativa y el cultivo de arroz.

Un agravante de esta zona es la situación que presentan las personas con el agua. En la comunidad se debe bombear a 16 km por una conductora en mal estado. Es acumulada en una cisterna y se distribuye por los edificios. Algunos de ellos no acceden al preciado líquido debido al deterioro de las tuberías. El agua subterránea de la comunidad es salobre por el aumento de la salinidad de los suelos. Esta realidad, desde el punto de vista económico, destaca algunas brechas respecto a la falta de recursos de esta índole con vistas a acceder a las pipas-cisternas o contar con envases para el almacenamiento del agua. Un 95 % de la población se encuentra en esta situación.

Dentro de sus principales fortalezas se encuentra el Taller Yarual, compuesto fundamentalmente por mujeres tejedoras del Guano Cana (planta que constituye la materia prima). Este pertenece a la Empresa Provincial de Industrias Locales, la cual tiene como objeto social producir y comercializar productos no alimenticios.

Formalmente, la empresa desarrolla 11 ramas productivas en las que ofrece producciones de bienes y servicios en pequeñas series o a la medida para maximizar el potencial territorial, elevar la calidad y la capacidad creadora de los artesanos, garantizar la eficiencia en la producción y generar beneficios a la economía y la sociedad. Además, es la encargada de comercializar las producciones.

Sin embargo, la realidad de las personas que trabajan directamente en la producción es limitada y poco efectiva. En entrevista realizada a las trabajadoras, una de ellas puntualiza que “la comercialización de estos productos se realiza fundamentalmente con destino al Fondo Cubano

de Bienes Culturales, el turismo y el Plan Turquino”, aunque también se cuenta entre la clientela la propia población del lugar. La principal aspiración de quienes tejen el Guano Cana es poder comercializar directamente sus producciones y recibir pagos más elevados.

El Taller tiene un total de 13 trabajadoras. Poseen un plan de producción de 326 bolsas mensuales, cuyo pago es de 6.50 CUP cada una. Dentro de sus principales producciones se encuentran: cestas de diferentes tamaños, cestos de baño, adornos y escobas. Dos veces al año estas personas son retribuidas con una cesta de productos de aseo. En este sentido, los trabajadores no reciben un beneficio mayor que el asignado a su norma y producciones en series. Otro elemento importante que describe la realidad actual es que el principal proveedor del Guano Cana es la Unidad Empresarial de Base (UEB) Forestal del municipio, que se lo vende a la industria local.

Esta realidad se desenvuelve en situaciones de partida difíciles. Se adolece de conexiones con el desarrollo industrial y local de la región, por lo que sería útil aprovechar el potencial existente con vistas a dinamizar las relaciones y articulaciones entre diferentes formas de gestión y propiedad. La falta de un desarrollo ordenado y articulado con los intereses y objetivos concebidos a nivel territorial hace que exista un escenario carente de visibilización de potencialidades en función del desarrollo.

Por ello, se considera que una propuesta encaminada a la creación de alianzas público-privadas puede favorecer el desarrollo y la dinamización local, a partir del aprovechamiento sostenible del Guano Cana para la producción local. Así, el objetivo estaría encaminado a potenciar las relaciones público-privadas a partir de la producción de artículos manuales con Guano Cana, que representan un producto diferenciado en la región y el país.

Es importante puntualizar que en la actualidad este Taller se ubica en una nave que es propiedad del sector público, por lo que constituye un activo existente regulado por el Estado. En este sentido, una alianza con el sector privado puede conducir al aumento de la eficiencia en la administración, el mantenimiento y la operación del inmueble. También puede implicar que —de manera socialmente responsable— el Taller se constituya en una cooperativa no agropecuaria, lo cual conllevaría a la generación de empleos a partir de la contratación del personal requerido

para ocupar determinadas plazas. Asimismo, otra de las bondades de la alianza puede derivar en la creación de círculos de interés con población infantil y adolescente de la comunidad, con el objetivo de enseñar la práctica del tejido de esta planta y su preservación en sitios salinizados como Yarual, lo cual traería consigo el vínculo con organizaciones de base.

En este artículo se presenta una propuesta para el establecimiento de la alianza público-privada y su implementación. Se trata de tres etapas o fases —etapa de diseño, etapa de articulación y etapa de monitoreo y evaluación—, conectadas con algunos elementos clave que las autoras identifican en la comunidad.

Etapas de diseño

Se concibe la idea, el objetivo principal y el tipo de la alianza que se pone de manifiesto, en tanto se puede reconocer el vínculo entre dos o más actores. Esta fase se basa en una estructura de tipo horizontal, con vistas a actuar con mayores niveles de autonomía y alcanzar el consenso y el contrato que debe establecerse entre las partes.

Actores clave en el caso de la comunidad Yarual resultan la UEB Forestal del Guano Cana, la Empresa Provincial de Industrias Locales, mujeres emprendedoras con posibilidades para adquirir licencias por actividad de gestión no estatal (cooperativa no agropecuaria), instancias del Gobierno local, la ONG Centro Félix Varela, el Plan Turquino, la Empresa arrocera, la población en general. Sea quien sea el actor que inicie el proceso de conformación de la alianza público-privada, lo cierto es que existen determinadas pautas comunes en cuanto a las relaciones entre los actores, de acuerdo con el lugar donde se origina la alianza.

También constituye una etapa en la que se pueden facilitar herramientas para el diálogo y la concertación de actores desde el acompañamiento de la ONG Centro Félix Varela y los referentes conocidos del Diálogo Territorial (Centro Félix Varela, 2020). Asimismo, resulta muy útil el vínculo con otras instituciones como el Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC) y su enseñanza en la concepción de un Plan de negocios para iniciativas locales.

Etapa de articulación

Se debe tomar conciencia de la necesidad de más recursos y menos trabas burocráticas para alcanzar determinados objetivos. El involucramiento de determinados actores estratégicos es clave en esta fase, con independencia del levantamiento previo de actores económicos y sociales. Se debe formular un proyecto para el desarrollo de la alianza en sí. De esta manera, a través de relaciones horizontales se comprende la configuración de la articulación, en la cual las diferentes formas de gestión —estatal y no estatal— devienen centro de la iniciativa a concebir.

Es importante tener claridad en algunos principios en los que se debe basar esta articulación. En la Cumbre de los Pueblos (2018), se identifican principios de la Economía Social y Solidaria, la cual constituye la base en la que se edifica el tipo de alianzas abordadas en este artículo. Dentro de ellos se encuentran:

1. Igualdad: se promueve la igualdad en las relaciones y la satisfacción, de manera equilibrada, de los intereses de todas las personas involucradas en las actividades.
2. Empleo: se promueve la generación de empleo, muy especialmente a las personas en situación de vulnerabilidad; se les debe asegurar condiciones de trabajo y remuneración dignas y la posibilidad de desarrollarse como seres humanos.
3. Relación con el ambiente: se requiere que todos los métodos de producción y acciones de la organización respeten el medioambiente y contribuyan a su protección.
4. Cooperación: se busca favorecer la cooperación entre los miembros de la organización y de esta con el entorno.
5. Ausencia de fines de lucro: se necesita que los beneficios que se obtengan de los procesos sean utilizados en iniciativas solidarias o proyectos de cooperación, sin fines de lucro.
6. Compromiso con el entorno: se plantea que debe existir un compromiso pleno con el entorno social y la cooperación con otras organizaciones que hacen vida de él.

El nombre de la iniciativa pudiera ser Mujeres tejedoras del Guano Cana,²⁶ cuyo objetivo se ubica en comercializar productos manuales elaborados con Guano Cana a partir del fomento de la articulación público-privada en pos del desarrollo local. Esta iniciativa estaría dirigida fundamentalmente a la población local con vistas a la generación de empleos y la articulación con las líneas de desarrollo territorial identificadas en el municipio cabecera.

De lo anterior se obtendrá como resultado el empoderamiento de las mujeres productoras y de aquellas con las que se interactúe en la comunidad; la diversificación de clientes; el pago sin intermediarios de los productos que se ofrecen; y la prestación de servicios con precios módicos y diferenciados para personas con escasos recursos, madres solteras y familias en desventaja social.

Etapas de monitoreo y evaluación

Se deben definir indicadores a partir del servicio que se desea ofrecer, el desarrollo que se ha tenido durante el proceso de articulación y el contrato vinculante establecido. Dichos indicadores deben cumplir con los principios solidarios mencionados con anterioridad. En esta fase la participación de diversos actores se concentra en la aplicación de nuevos instrumentos, tanto para las formas públicas como privadas. Se trata de dar seguimiento a los éxitos, obstáculos, aprendizajes y proyecciones futuras.

Estas etapas son solo una contribución en función de potenciar las relaciones público-privadas en la comunidad Yarual. De la realización de un proyecto de desarrollo local y la articulación entre diversos actores económicos reconocidos en la sociedad cubana, resultará un producto que sea capaz de dinamizar la situación existente y aprovechar las potencialidades según las oportunidades a las que se tenga acceso.

²⁶ Este nombre es fruto de un taller sobre Modelo de Plan de negocio, donde participaron dos personas de la comunidad e hicieron la propuesta. En caso de llevarse a cabo este proyecto en la comunidad, el nombre debe ser una construcción colectiva y colegiada entre quienes formen parte de la iniciativa.

Consideraciones finales

- Las alianzas público-privadas precisan de una definición conceptual adecuada a las configuraciones actuales del escenario sociolaboral cubano. Una lectura desde la Economía Política puede poner en evidencia la necesidad de un entendimiento político y una definición estratégica de las relaciones vinculantes.

- Si bien se están dando algunos pasos en función de las alianzas público-privadas — existe un reconocimiento explícito respecto a la complementariedad de actores económicos desde el discurso oficial y se conocen algunas buenas prácticas asociadas a este asunto—, aún no se ha logrado configurar una gestión participativa de base local ni un proceso de construcción multiactoral *intencionado* que promueva iniciativas de este tipo, las que a su vez puedan ser conectadas con las estrategias de desarrollo existentes en los territorios. Aún no están creadas las condiciones necesarias ni suficientes para edificar este tipo de relaciones.

- El potencial de las comunidades debe ser empleado en dinamizar el espacio local y satisfacer las necesidades más sentidas de sus habitantes, sobre la base de las estrategias locales y provinciales existentes. Aún quedan potencialidades subutilizadas desde el espacio local que no suelen ser aprovechadas ni empleadas en función del bienestar de sus habitantes.

- La experiencia del Guano Cana es un recurso potencial para la comunidad Yarual. El desarrollo articulado de sus producciones, el reconocimiento económico y social de quienes producen, la posibilidad real de generar empleos a partir de crear incentivos para su despliegue armónico y sostenible con la naturaleza puede conducir, entre otros aspectos, al camino de la sustitución de importaciones y la promoción de la equidad social a partir de las oportunidades concebidas desde el Gobierno cubano.

Referencias

- Cardona, R., Sariego, L. (2010). *Guía metodológica para la formación y gestión de alianzas público-privadas para el desarrollo*. Fundación para la Sostenibilidad y la Equidad (ALIARSE).
- Centro Félix Varela. (2020). Fortalecimiento de transformaciones ambientales para la adaptabilidad al cambio climático desde comunidades cubanas [Documento de proyecto].
- Confederación Latinoamericana y del Caribe de Trabajadores Estatales. (2018). Declaración final de la cumbre de los pueblos. <http://clate.org>
- D'Angelo, O., Morillas, F. D. (2019). *Gestión de alianzas multiactorales, intersectoriales y subjetividades-prácticas para una cultura solidaria del desarrollo local-comunitario* [Ponencia]. Simposio Internacional CIPS.
- Decreto Ley 259/2008. Sobre la Entrega de Tierras Ociosas en Usufructo, de 10 de julio de 2008. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 24, de 11 de julio de 2008.
- Decreto Ley 300/2012. Sobre la Entrega de Tierras Estatales Ociosas en Usufructo, de 20 de septiembre de 2012. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 9, de 6 de febrero de 2014.
- Decreto Ley 312/2013. Régimen especial de la seguridad social de los creadores, artistas, técnicos y personal de apoyo, así como de la protección especial a los trabajadores asalariados del sector. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 14, de 7 de abril de 2017.
- Donahue, J. D., Zeckhauser, R. J. (2011). *Collaborative Governance: Private Roles for Public Goals in Turbulent Times*. Princeton University Press.
- Gaceta Oficial Ordinaria [GOO]. No. 35. 2018 (Cuba).
- Gaceta Oficial Extraordinaria [GOE]. No. 77. 2018 (Cuba).
- Grupo Banco Mundial. (2019). Acerca de las Asociaciones Público-privadas. <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/es/asociaciones-publico-privadas/acerca>
- Hood, C. (1991). A Public Management for all season? *Public Administration*, 69, 3-19.

- Iglesias, M. (2017). *La Economía Social y Solidaria en la Gestión Integral del Centro Histórico de La Habana*, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, Plan Maestro.
- Mesa Redonda. (16 de julio de 2020). Palabras del ministro de Economía y Planificación [Archivo de video]. <https://www.youtube.com/watch?v=NSICPjr2KaA>
- Ministerio de Economía y Planificación. (2020). *Cuba y su desafío económico y social. Síntesis de la Estrategia Económica y Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento de la crisis mundial provocada por la COVID 19. Tabloide Especial.*
- Monreal, P. (2020). ¿Hacia una alianza estratégica público-privada en Cuba? *Rebelión*. <https://rebellion.org/hacia-una-alianza-estrategica-publico-privado-en-cuba/>
- Núñez, R., Cobarrubias, K., Delgado, T. (2013). *La articulación entre el sector estatal y no estatal: Con todas las manos. Programa conjunto. Fondo para el logro de los ODM.*
- Oleas, D. (2017). *Alianzas público-privadas y desarrollo territorial*. Serie Territorios en Debate, No. 6. Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE). <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57081.pdf>
- 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). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos.*
- PCC. (2017). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista*. <http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2017/07/PDF-510-kb.pdf>
- PCC. (2017). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*. Editora Política, La Habana. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
- Pliscoff, C., Araya, J. P. (2012). *Las alianzas público-privadas como gatilladoras de innovación en las organizaciones públicas: Reflexiones a partir de la situación chilena. Revista Chilena*

- de Administración Pública*, (19), 173-198. <https://revistaeggp.uchile.cl/index.php/REGP/article/view/21180>
- PNUD Cuba. (2019). Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Sector Privado. <https://www.cu.undp.org/content/cuba/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Resolución 33/2011 [Ministerio de Trabajo y Seguridad Social] Establece el Reglamento del ejercicio del trabajo por cuenta propia. Gaceta Oficial No. 29 Extraordinaria de 7 de septiembre de 2011.
- Resolución 41/2013 [Ministerio de Trabajo y Seguridad Social] Establece el Reglamento del ejercicio del trabajo por cuenta propia. Gaceta Oficial No. 27 Extraordinaria de 26 de septiembre de 2013.
- Resolución 42/2013 [Ministerio de Trabajo y Seguridad Social] Establece aspectos relacionados con las actividades que se pueden ejercer como trabajo por cuenta propia (su denominación y alcance, autorización y actividades a ejercer). Gaceta Oficial No. 27 Extraordinaria de 26 de septiembre de 2013.
- Robinson, H., Carrillo, P., Anumba, C. J., Patel, M. (2010). *Gobernanza y conocimiento empresarial para las relaciones público-privadas*. Wiley-Blackwell, Reino Unido.
- Savas, E. (1990). A Taxonomy of Privatization Strategies. *Policy Studies Review*, 18(2), 110-128.
- Soto, L. (2019). Sector privado y contrato económico: reflexiones en el marco de la actualización del modelo económico cubano. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7.
- Tabares, L., Pérez, C. M., Cárdenas, O. (2019). Papel de la administración pública en la relación público-privada. *Folletos Gerenciales*, 23(2), 117-126. <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/view/208/219>
- Triana, J. (2020). Lo público, lo privado y el bienestar. *OnCubaNews*. <https://oncubanews.com/opinion/columnas/contrapesos/lo-publico-lo-privado-y-el-bienestar/>
- Williamson, O. (1988). The Logic of Economic Organization. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 4(1), 65-93.

La Responsabilidad Social Empresarial en la empresa estatal. Un acercamiento desde el Centro de Inmunología Molecular

Jusmary Gómez Arencibia

Mirlena Rojas Piedrahita

Idania Caballero Torres

Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Cuba se aleja sustancialmente de la imagen demeritada de esta concepción en la arena internacional. A pesar de no existir un marco regulatorio que obligue a su implementación, es posible encontrar dentro de la legislación vigente atisbos socialmente responsables, así como en el quehacer empresarial. El objetivo central de este artículo descansa en identificar acciones de RSE que se realizan desde el Centro de Inmunología Molecular, empresa estatal cubana perteneciente al sector biotecnológico. Las páginas que a continuación se presentan se nutren de los resultados investigativos obtenidos durante los últimos años por el Grupo de Estudios Sociales del Trabajo, del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. La novedad de esta propuesta se encuentra en ubicar esta temática en el contexto cubano actual y en la empresa estatal socialista. Recoge, además, una serie de acciones que pueden extrapolarse a otras entidades más allá del sector biotecnológico.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, empresa estatal socialista.

Abstract

Business Social Responsibility (BSR) in Cuba substantially departs from the flawed image of this concept in the international arena. Despite the absence of a regulatory framework that requires its implementation, it is possible to find within the current legislation, as well as in business activities, socially responsible insights. The central objective of this article rests on identifying BSR actions carried out by the Molecular Immunology Center, a Cuban state company belonging to the biotechnology sector. The pages that follow are nourished by the research results obtained in recent years by the Group of Social Studies of Work, of the Center for Psychological and Sociological

Research. The novelty of this proposal lies in locating this issue in the current Cuban context and in the socialist state enterprise. It also includes a series of actions that can be extrapolated to other entities beyond the biotechnology sector.

Keywords: Business Social Responsibility, socialist state enterprise.

A modo de introducción

Desde hace varios años el Grupo de Estudios Sociales del Trabajo (GEST), del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), enfoca su labor investigativa en la temática de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Este quehacer se recoge en los resultados de las investigaciones realizadas en los últimos años (Rojas *et al.*, 2016, 2019).

La RSE transita de una visión filantrópica y economicista hacia la incorporación de las dimensiones social y ecológica. Es un concepto multidimensional en el cual juegan un rol fundamental las aristas ética, legal, social, económica, participativa y medioambiental. Este cambio de paradigma se relaciona, a su vez, con los nuevos enfoques que se desarrollan dentro de las Ciencias Sociales, Económicas, Jurídicas y Empresariales a lo largo de la segunda mitad del siglo xx y lo que va del XXI. Esta definición se sitúa dentro de la red que conforman otros temas: empresa, grupos de relación,²⁷ desarrollo local, políticas públicas, sostenibilidad empresarial, medioambiente, sistema jurídico y voluntad política.

La temática de la RSE cobra fuerza y evoluciona con las dinámicas que imponen los procesos globalizadores, la aceleración de la actividad económica y el incipiente desarrollo de una conciencia ecológica frente al incremento sostenido de las problemáticas ambientales. Inciden, además, el auge de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, la crisis económica y social, el protagonismo asumido por los territorios dentro de las estrategias de desarrollo local, el deterioro de la actividad productiva y del trabajo, la transformación de las relaciones laborales y la agudización de los procesos de desigualdad y exclusión social.

Académicos cubanos (Rojas *et al.*, 2016; Gómez, 2017) consideran que se hace una asociación mecánica entre el *ser socialistas* y el *ser socialmente responsables*. Plantean, además, que existe una tendencia a naturalizar la RSE dentro del sistema social —y que esta se encuentra descolocada desde el quehacer empresarial— y dentro de las regulaciones existentes.

²⁷ En la literatura también se llaman *stakeholders* o grupos de interés. En los marcos de esta ponencia se entienden como individuos, grupos y organizaciones que interactúan directa o indirectamente con la empresa —dígase empresarios, suministradores/proveedores, trabajadores, consumidores, clientes, comunidad, territorio, Gobierno, organizaciones de masas (PCC, Sindicato, UJC)— sobre la posibilidad de un cambio social (Rojas *et al.*, 2016).

El objetivo fundamental de este artículo es develar los aciertos y retos de la RSE en Cuba, con especial énfasis en el Centro de Inmunología Molecular (CIM). Esta entidad es una empresa estatal cubana adscrita a la Organización Superior de Desarrollo Empresarial (OSDE) BioCubaFarma. Junto a otras instituciones, conforma el sector de la economía basado en el conocimiento en Cuba (Rojas *et al.*, 2011).

El artículo se estructura en dos apartados: el primero, destinado al rescate de los presupuestos teóricos de la temática; y el segundo, a presentar esta realidad en el CIM. El aporte de este esfuerzo se concentra, precisamente, en develar las buenas prácticas de RSE que se desarrollan en el CIM, así como sus zonas de mejora. Enriquecen estas páginas algunas reflexiones sobre los alcances y limitaciones de esta realidad en Cuba.

Bases conceptuales de la Responsabilidad Social Empresarial

Este acápite tiene la misión de presentar las principales tendencias en el abordaje teórico de la RSE, tanto en el contexto internacional como nacional. Se relacionan, además, otros conceptos que nutren el mapa conceptual de la RSE.

El contexto internacional

El concepto de RSE posee varias acepciones y tiene su base en diversos supuestos teóricos. Tomamos como referente los trabajos de Garriga y Melé (2004) que identifican cuatro grupos de teorías que fundamentan la temática abordada:

- Teorías instrumentales: asocian el desarrollo de actividades de RSE a acciones que estén ligadas a la obtención de mayores beneficios económicos para sus accionistas. Establecen así una relación directa entre RSE y creación de riqueza (Friedman, 1970; Murray, Montanari, 1986; Porter, Kramer, 2002).
- Teorías integradoras: explican el desarrollo de actividades de RSE por el deseo de integrar diversas demandas sociales como el cumplimiento de leyes y políticas públicas, y la

gestión balanceada de los beneficios particulares de los grupos de interés (Carroll, 1979; Jones, 1980; Vogel, 1986; Wilcox, 2005).

- Teorías de carácter político: enfatizan el poder social que adquiere la entidad en la medida que se ve inserta en una sociedad. Explican la existencia de una relación o contrato social entre las empresas y la comunidad, que viene dado por el poder e influencia que tiene cada empresa sobre la economía (Davis, 1960; Donaldson, Dunfee, 1994; Wood, Lodgson, 2002).

- Teorías sobre ética y moral: estudian el desarrollo de actividades de RSE en respuesta al cumplimiento de derechos universales,²⁸ consideran actividades empresariales que presten atención al progreso tanto de las generaciones presentes como de las futuras (Freeman, 1983; Kaku, 1997; Annan, 1999; Chomali, Majluf, 2007).

Desde un análisis crítico, estas teorías no trascienden debido a su visión parcelada y restringida sobre el tema en cuestión. Lo que actualmente prevalece es la necesidad de un enfoque de carácter sistémico de la RSE, sobre la base de la sostenibilidad de las acciones empresariales. Algunos estudios (Korin, 2011; Ethos, 2016) reconocen el desconocimiento de la RSE desde una visión que abarque dicho enfoque. En estos se puede constatar la tendencia al voluntariado empresarial con acciones (donaciones, asistencialismo, beneficencia), pero son escasos los modelos referidos a buenas prácticas, ejercicio pleno de los derechos, inclusión económica, social y cultural en cadenas de valor. Lo anterior no comprende la sostenibilidad de las acciones socialmente responsables; por lo que se trata más de voluntades cortoplacistas, que de obtener beneficios a mediano y largo plazos.

Apostar por un enfoque sistémico en el tratamiento de la RSE nos lleva a la comprensión del término desde una mirada centrada en la sostenibilidad de las acciones empresariales. En este sentido, la RSE aporta una visión de ciudadanía empresarial, responsable e integrada a la estrategia del negocio, más allá de las obligaciones de la ley (Villalobos Grzybowicz, 2011). Esta cuestión nos orienta a un vuelco en el enfoque que apunta hacia la *sostenibilidad empresarial*. Según

²⁸ Como el respeto por los derechos humanos, los derechos de la fuerza de trabajo, el respeto por el medioambiente, la preocupación por un desarrollo sustentable.

Betancourt (2016), el cambio de nombre responde al avance de un clima empresarial conservador que evita asociar las palabras *social* y *empresarial* mientras que le resulta más aceptable la de *sostenibilidad*, en tanto sugiere la dimensión ambiental, toda vez que *lo social* está incluido pero no explícito.

Lo anterior implica una metamorfosis de paradigma en la visión y modos de hacer de las personas que componen las empresas, frente a la forma de dirigir, gestionar e incluir en su ámbito interno y externo enfoques sistémicos de la RSE. Estos ocupan las aristas económicas, sociales, éticas, medioambientales, legales, culturales y participativas. Su esencia se enmarca en la relación con sus trabajadores, la comunidad circundante y los diversos grupos de relación con los que interactúa.

Diversos autores (Vives, Peinado, 2011), instituciones (Instituto Ethos, Brasil; Fundación AVINA, Argentina; Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social; PROhumana, Chile) y organizaciones internacionales —como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)— enfocan el tema de la RSE desde una visión sistémica y son las principales fuentes para identificar algunas de sus particularidades. Estas pudieran resumirse en las siguientes ideas: su centro es la sostenibilidad de las acciones; posee un carácter multidimensional; se desenvuelve desde una visión estratégica y de gestión empresarial; promueve la interrelación de la empresa con sus grupos de relación; influye tanto en consumidores como en inversores; ofrece transparencia de sus actividades empresariales; y realiza una gestión responsable de las condiciones de trabajo, así como de la seguridad y salud laboral.

En sus planteos, la relación entre la empresa y la comunidad cobra otro matiz. Las empresas en un territorio determinado constituyen una fortaleza importante y uno de los actores clave que pueden contribuir al desarrollo local. Las empresas deben aportar a la satisfacción de las necesidades de sus trabajadores y de la población que le circunda. Esto puede lograrse a partir de la generación de empleos, la seguridad social, el mantenimiento y protección del entorno. Asumir

esta valoración permite hacer significativa la repercusión y el alcance que sus acciones pueden tener, de ahí la importancia de emprender un comportamiento responsable en y desde la propia empresa.

Los debates contemporáneos se concentran mayormente en la necesidad de establecer límites entre los recursos naturales y las demandas que las sociedades imponen a las empresas. Reconocen la importancia de poseer una visión estratégica de las prácticas empresariales asociadas fundamentalmente a la ecoeficiencia, al triple enfoque entre lo económico, social y medioambiental, así como a las acciones empresariales inclusivas. Se enfatiza en la importancia que presentan las empresas en el espacio comunitario, donde sus acciones deben contribuir a elevar la calidad de vida no solo de sus empleados, sino también de la comunidad a partir de su influencia en ella y como parte activa de esta.

En función de la visibilización de la RSE, se han desarrollado varias iniciativas que promueven acciones empresariales enfocadas en este sentido: la declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, promovida por la OIT (1998); el Pacto Mundial (2000),²⁹ promovido por las Naciones Unidas; la creación del Consejo Estatal de RSE (2015), adscrito al Ministerio competente en materia de políticas públicas de impulso y fomento de la RSE del Gobierno de España.

En la actualidad, la función de la RSE cobra una relevancia añadida al tratar de dilucidar cuál puede ser su papel como antídoto preventivo de conductas empresariales o institucionales irresponsables. Permite identificar en qué medida podría contribuir a la búsqueda de salidas consistentes a la crisis, con el fin de sentar las bases de unas renovadas reglas de juego. Estas deben basarse en una gestión ética, una mayor y mejor rendición de cuentas y una ampliación de la confianza y credibilidad de los actores (empresas, Gobiernos, sindicatos y representantes de la sociedad civil), fortalecidos por una auténtica legitimidad (Jiménez Araya, 2019).

²⁹ Según Jiménez Araya (2019), hasta el presente han suscrito el Pacto Mundial más de doce mil empresas y alrededor de una quinta parte ha debido abandonarlo por incumplimiento con algunos de sus principios. El Pacto ha sido ratificado y renovado mediante sucesivas Declaraciones de las Cumbres Mundiales de Líderes Empresariales, en las que se señala la prioridad de introducir nuevos estímulos para generar confianza y nuevos patrones productivos ambientalmente sostenibles porque nunca antes ha habido tanta necesidad de responsabilidad y liderazgo.

A pesar de estos avances, en la región latinoamericana priman las acciones enfocadas a la caridad y la filantropía a partir de la expansión del sector privado. El desarrollo de estas *acciones caritativas* permite a empresas y empresarios disfrutar de exenciones, bonificaciones y otros privilegios tributarios (Drucker, Maciarello, 2008). De esta forma, la RSE pasa a ser una estrategia empresarial que beneficia a los dueños en detrimento de los grupos de relación con los que interactúa.

Para los países de América Latina y el Caribe es el momento de elaborar o perfeccionar políticas públicas, instrumentos de fomento y apoyo a iniciativas de RSE y pasar —de una posición pasiva de los Gobiernos— a elaborar una agenda de RSE que involucre a todos los sectores de la economía, desde las pymes hasta las multinacionales, y que posibilite una sinergia entre todos los actores de este nuevo proceso. Desde esta región se pueden identificar varias instituciones³⁰ que contribuyen a la legitimación de empresas socialmente responsables y al rescate de buenas prácticas, estrategias y modelos de gestión de RSE que pueden replicarse.

A pesar de las bondades y ventajas que la RSE brinda, es necesario recordar que nace dentro del contexto capitalista. Emerge para limpiar la imagen de la empresa explotadora, que como parte de su *marketing* incorpora un hacer (inventario, expediente) de obras caritativas hacia la comunidad y esta imagen sirve de instrumento para alcanzar un mejor posicionamiento dentro del mercado (Reyes, 2018). Reiteradamente se vende una fachada de *empresa socialmente responsable* para ganar el respaldo de sus grupos de relación, lo que provoca que la imagen de lo que comúnmente se conoce por RSE sea demeritada y desacreditada.

Las evidencias del desarrollo de una conciencia socialmente responsable resultan contradictorias cuando se analizan las características del mundo contemporáneo: deterioro ambiental, persistencia de la pobreza y de situaciones generadoras de desigualdad social, desempleo y subempleo, brechas salariales (atendiendo a género, edad, color de la piel, etnia, creencias religiosas, territorio) y crisis financieras, por solo citar algunas problemáticas. Vale preguntarse

³⁰ Instituto Ethos, Brasil; Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE); Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES); Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).

por las acciones socialmente responsables de las grandes transnacionales que dirigen y controlan la economía global, por sus paradigmas de sostenibilidad y su compromiso con las generaciones futuras.

Resulta evidente que los cambios y transformaciones que pueden implementarse —a través de las estrategias de RSE—, por sí solos no son suficientes ni pueden dejarse a la *voluntad empresarial*. Es necesario que se pacten alianzas público-privadas, que se incluyan en la agenda de las políticas públicas, que las acciones a realizar no sean beneficio de unos pocos o de las empresas, sino que promuevan la equidad y la justicia social.

Acercamiento a la RSE desde el contexto cubano

Hasta fines del pasado siglo, el debate teórico sobre la RSE estuvo ausente en las producciones científicas nacionales. Si bien se implementaron medidas y se institucionalizaron transformaciones que contribuían al desarrollo de una conciencia socialmente responsable, no se dieron las condiciones para el desarrollo de un debate académico en este sentido. Las temáticas medioambientales, la proyección comunitaria, los derechos laborales, la significación social de las empresas más allá de su rentabilidad, formaban parte de las épocas precedentes, pero no fue hasta fines de los 90 que comenzó a introducirse el tema en la comunidad científica nacional.

En las últimas décadas, el tema cobra auge en el país a partir del quehacer de varias instituciones.³¹ Si bien resulta difícil identificar tendencias al interior de estos acercamientos, es posible encontrar cierta homogeneidad en su abordaje: el vínculo de la empresa con sus grupos de relación (comunidad, medioambiente), su aporte al desarrollo local, su naturalización dentro del sistema socialista cubano, su énfasis en los procesos de gestión y participación, así como el carácter multidimensional presente en sus operacionalizaciones conceptuales (Rojas *et al.*, 2016).

³¹ Centro Félix Varela; Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS); Facultad de Economía y Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED), Universidad de La Habana; Universidad de Pinar del Río; Plan Maestro de la Oficina del Historiador de La Habana Vieja; Red de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial (ESORSE).

Se dan pasos que contribuyen a la articulación de los aportes de estudiosos del tema, avalados por diversos centros a nivel nacional. Sin embargo, su ausencia en el ámbito empresarial —la división en parcelas de buenas prácticas de RSE, sin integrarlas ni sistematizarlas— hace que se *desdibuje*. De modo similar ocurre con los vacíos de esta temática dentro del ámbito legislativo nacional; su invisibilización en los documentos programáticos que hoy rigen el proceso de actualización del modelo económico y social cubano, y la no existencia de leyes que la amparen o promuevan, es muestra de ello.

Estas ausencias son resultado de la concentración y verticalización del poder del Estado cubano con pocas nociones de RSE, las limitaciones en materia de incentivos para la dinamización de las empresas, la resistencia a separar y descentralizar los mecanismos de gestión de la propiedad socialista, así como el afán por legislar el éxito empresarial. No se perciben los impactos que generan las empresas en los territorios y existe desconocimiento de cómo gestionar de manera socialmente responsable, con prácticas que tengan en cuenta los intereses de los diferentes grupos de relación. Se denota una ausencia de orientación y formación en estos temas y en las maneras de integrar la RSE en la estrategia de desarrollo municipal. Además, se aprecia una excesiva centralización en las decisiones de financiamiento de inversiones —sobre todo a largo plazo—, lo cual imposibilita la participación de todos los organismos y sectores implicados (Cruz *et al.*, 2015).

A partir de la revisión de periodizaciones (Rojas *et al.*, 2016) y sistematizaciones (Korin, 2011; Ethos, 2016), en los marcos de estas páginas, se asume la siguiente definición de RSE:

Modo de gestión empresarial de carácter multidimensional (ética, social, económica, legal, medioambiental, participativa) que implica el compromiso de generar valor en coherencia con el desarrollo de prácticas sostenibles, verificables e intencionadas.

Se expresa en la interacción de la empresa con sus grupos de relación en un contexto determinado a favor de la equidad y la justicia social. (Rojas *et al.*, 2016, p. 13)

Si bien este concepto definido desde el compromiso teórico es asumido por el grupo de investigación, en el contexto cubano actual se considera que requiere —dentro de su óptica multidimensional— un mayor énfasis en lo social. El aporte fundamental del sistema socialista

cubano debe centrar su atención en la participación de los trabajadores como principales dueños de los medios de producción.

Se pueden reconocer dimensiones de análisis para la temática que nos ocupa, las cuales sirven de examen objetivo para la experiencia práctica realizada en el CIM. A partir de esta definición (Rojas *et al.*, 2016, p. 13), se identifican las siguientes dimensiones de la RSE:

- **Ética:** conjunto de valores, normas y principios reflejados en la cultura de la empresa para alcanzar una puesta en común con sus grupos de relación, desde una perspectiva humanista.
- **Social:** acciones dirigidas a garantizar la calidad de vida en el trabajo, desde un enfoque de equidad y bienestar en los niveles individual, grupal, organizacional, comunitario, societal, teniendo en cuenta la diversidad de los grupos de relación.
- **Legal:** disposiciones jurídicas vigentes, de estructura y funcionamiento, tanto a lo interno de la empresa como hacia lo externo, de obligatorio cumplimiento, en un contexto determinado.
- **Económica:** generación de valor en armonía con el desarrollo de prácticas sostenibles, verificables e intencionadas.
- **Participativa:** grado de involucramiento e incidencia de los trabajadores en la toma de decisiones en el ámbito laboral y su reflejo en las interrelaciones de la empresa con sus grupos de relación.
- **Medioambiental:** uso sostenible de recursos naturales y materiales, preservación de la biodiversidad, prevención y control de efectos no deseados a partir de la acción humana.

Las dimensiones de la RSE poseen un carácter dual y transversalizador. Estas se manifiestan tanto a lo interno como a lo externo de la empresa. Dichas características dificultan colocar límites en su presentación.

El Centro de Inmunología Molecular desde la Responsabilidad Social Empresarial

Este acápite tiene la misión de presentar las buenas prácticas de RSE que se desarrollan en el CIM. En un primer momento se realiza una breve caracterización del CIM, que sirve de antesala a la presentación de las acciones socialmente responsables de esta empresa.

El Centro de Inmunología Molecular

El CIM es una empresa biotecnológica propiedad del Estado cubano, adscrita a la OSDE BioCubaFarma (2013).³² Se dedica a la investigación, producción y comercialización de medicamentos biotecnológicos. Ostenta resultados investigativos y económicos sostenibles, fruto de las políticas de inversión y desarrollo de su potencial científico.³³

Tiene una sólida base de propiedad intelectual integrada por más de sesenta objetos de invención y más de setecientas patentes en el exterior, de las cuales cuatrocientas cincuenta han sido concedidas. Cuenta con una línea de veintidós productos —dieciséis de ellos cubiertos por patentes emitidas en Cuba—, siete están registrados, diez en ensayos clínicos y cinco en fase preclínica. Estos resultados exigen de manera paulatina y sostenida su crecimiento tanto en infraestructura como en personal.

Este Centro cuenta con un director general y una estructura organizativa vertical. Se divide en cinco direcciones: Calidad; Comercialización; Investigación y Desarrollo; Operaciones Industriales; Administración y Servicios. Mantiene una estrategia de trabajo basada en un enfoque de gestión y procesos.³⁴

La tecnología sobre la que se sustentan los procesos de investigación y producción está acorde a los estándares internacionales. Se trabaja de forma individual y a través de grupos de investigación, sobre todo los dedicados a la actividad científica. Integran el Centro un total de 1.108 trabajadores —entre los que predominan mujeres y jóvenes—, de ellos, cuarenta y cuatro son doctores y ciento cincuenta son másteres.

³² El Decreto 302 de creación de las OSDE es de diciembre de 2012, aunque el CIM se convierte oficialmente en empresa en julio de 2013.

³³ Ha obtenido 35 premios de la Academia de Ciencias de Cuba y ha compartido esta distinción en 12 ocasiones con otras entidades de su Grupo Empresarial. Premio otorgado por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (2002; 2015) y los expertos de la Oficina Cubana de la Propiedad.

³⁴ El Centro tiene definidos diez procesos de dirección que le sirven para un mejor funcionamiento: formulación y control de los objetivos principales; administración financiera y control interno; dirección de la actividad productiva y comercial; gestión de la calidad; atención a las empresas mixtas y las negociaciones; gerencia de proyectos y productos; dirección de la actividad científica; dirección de la investigación clínica; administración de los servicios y las inversiones; y desarrollo permanente del capital humano.

Los grupos de relación del Centro se encuentran declarados en el *Manual de Gestión de la Comunicación* (CIM, 2012):³⁵

- Interno: directivos, especialistas, administración y servicios.
- Externo: proveedores, compradores, hospitales y centros nacionales de atención oncológica, líderes de opinión de centros de investigaciones nacionales e internacionales, pacientes y familiares, estudiantes (universitarios y de enseñanza media), medios de comunicación, organismos rectores, comunidad y público en general.
- Mixto: centros de producción y comercialización, estudiantes de práctica o en tesis, colaboradores de otros centros.

Como objeto social de esta entidad, aprobado por la Resolución 786, se plantea:

La investigación, producción, desarrollo y comercialización de anticuerpos monoclonales y otras proteínas recombinantes para el diagnóstico, el tratamiento del cáncer y otras enfermedades relacionadas con el sistema inmune. Para introducirlos en la Salud Pública cubana y hacer la actividad científico-productiva económicamente sostenible, de modo que repercutan en aportes económicos al país. (CIM, 2020)

La misión del Centro se especifica como sigue:

Obtener y producir nuevos biofármacos destinados al tratamiento del cáncer y otras enfermedades crónicas no transmisibles e introducirlos en la Salud Pública cubana. Hacer la actividad científica y productiva económicamente sostenible mediante aportes a la economía del país. (CIM, 2017)

La visión que se plantea en su proyecto estratégico es:

Podemos llegar a ser, en no muchos años, una organización generadora de recursos para el país, con impacto tangible en la supervivencia del cáncer en Cuba, operar varias

³⁵ Responde a la familia de las Normas Cubanas 3000 y a la Resolución 60 (Contraloría General de la República de Cuba, 2011).

instalaciones científico-productivas en Cuba y en otros países de forma sostenible para la economía, así como para la calidad de los productos. (CIM, 2017)

La empresa tiene una responsabilidad hacia sus proveedores, consumidores y clientes. Frente a los primeros, al cumplir a cabalidad sus contratos, compromisos e informarles acerca de sus valores y código de conducta; al tiempo que los motivan a desarrollar una actitud positiva, de respeto y efectivo cumplimiento de los derechos de sus trabajadores. Por otra parte, la responsabilidad hacia clientes y consumidores se ejerce en la preocupación permanente por desarrollar productos y servicios confiables, que reduzcan al mínimo los riesgos para la salud de las personas, y la información oportuna acerca de los daños potenciales de dichos productos.

El ser humano es el fin último de estos productos por lo que su salud, calidad de vida y bienestar tiene que estar en el centro de la diana. Por esto se insiste en propiciar el cambio de mentalidad hacia un diálogo científico y hacia la búsqueda permanente del posible error en las hipótesis, antes de emprender la I+D+i que no se avale rigurosamente con los resultados científicos requeridos (Delgado Fernández, 2017).

¿Es el CIM una empresa socialmente responsable?

Responder esta interrogante es una tarea difícil pues los debates a su alrededor están colmados de controversias inconclusas. Sin restarle importancia a las zonas de mejoras identificadas, se considera que el CIM es una empresa que tiene una proyección socialmente responsable, que desarrolla acciones que van más allá de lo establecido y que logran impactos en su entorno y en su interacción con sus grupos de relación. Se logra identificar un conjunto de buenas prácticas que pueden sistematizarse y aplicarse en otras entidades de este y otros sectores. Por otro lado, no escapa de la realidad nacional. Sus acciones socialmente responsables no gozan de una total integración o retroalimentación. Lo descolocado del tema, los vacíos legales, la falta de un sistema que integre la RSE y que esta forme parte de la estrategia empresarial, acechan constantemente.

Como empresa estatal cubana, y por el hecho mismo de hallarse inserta en un sistema de carácter socialista, los ingresos que genera son redistribuidos por el Estado, en función de toda la

sociedad. Este es un factor clave que permite entender que las ganancias económicas generadas por la empresa no son vertidas en una persona o grupo particular, sino que cumplen una función social con un alcance amplio de fines más justos.³⁶ En un sector tan delicado como la Salud, en el cual el lucro está a la orden del día a nivel internacional —por lo que la ética del sector farmacéutico queda muchas veces en tela de juicio—, se tiene un primer aspecto que da cuentas de una mayor transparencia para con el ser humano. La Salud Pública en Cuba es de acceso universal y gratuito, lo que permite a todos ser beneficiarios de los aportes de esta entidad. La investigación se encamina a mejorar la calidad de vida de hombres y mujeres sin distinguir su clase social, religión o cultura, color de la piel o edad (Rojas *et al.*, 2019).

En el Balance General de 2016, el director expresó que habían sido beneficiados alrededor de 9.000 pacientes cubanos y 150.000 pacientes de otros países con los resultados del Centro, a la vez que destacó la vacuna contra el cáncer de pulmón. Las ventas de ese año superaron los 230 millones de pesos con exportaciones a 30 países (Delgado Fernández, 2017).

La empresa estatal socialista, en particular el CIM, tiene el encargo social de producir bienes y servicios que deben ser distribuidos equitativamente por el Estado, principio básico de la nación cubana. La RSE, ligada a la responsabilidad social del Estado, se cuestiona la manera en que constituye *un ente* cada vez más vulnerable, tanto desde el punto de vista económico como social. Esto se traduce en que no es suficiente la responsabilidad social estratégica de la empresa, sin un respaldo del Estado, en cuanto a la posibilidad real de autonomía y gestión empresarial con otras estrategias también de gestión, como es el caso de lo local, de proveedores y clientes.

Desde el punto de vista legal, el CIM está obligado a cumplir con las disposiciones de las agencias regulatorias nacionales e internacionales.³⁷ Lo anterior tiene la finalidad de regular los

³⁶ La redistribución, proceso centralizado por el Estado, trae un punto álgido al debate. A la hora de disponer del uso de sus utilidades, en inversiones sociales a nivel local o comunitario, la empresa encuentra derroteros; a su vez, dicha redistribución pudiera ser más tangible, palpable, para los propios trabajadores.

³⁷ Las agencias regulatorias son:
Cuba: Centro Estatal para el Control de los Medicamentos (CECMED)
Brasil: Agencia Nacional de Vigilancia Sanitaria (ANVISA)
Estados Unidos: Food and Drug Administration (FDA)
Unión Europea: European Medicines Agency (EMA)

procesos de trabajo y de producción. La razón del cumplimiento estricto de lo normado descansa en la naturaleza propia de la actividad que se realiza. Los productos que se fabriquen no pueden resultar dañinos a las personas destinatarias que de por sí tienen afectaciones serias a su salud. Los medicamentos que se producen tienen que ser, sobre todo, seguros. Los trabajadores del CIM tienen consciencia de la importancia de su labor (Rojas *et al.*, 2019).

El sector biotecnológico tiene que cumplir con las buenas prácticas de producción, de laboratorio, ingeniería, almacenamiento y distribución, la International Conference on Harmonization of Technical Requirements for Registration of Pharmaceuticals for Human Use y las regulaciones de bioseguridad de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Se suma a ello la integración de las agencias regulatorias farmacéuticas, desarrollada en el marco de la Alianza Bolivariana para las Américas. Reuniones de concertación regulatoria, comités regulatorios entre agencias sanitarias traen consigo nuevas reglas a cumplir. En 2013 el CIM se convierte en empresa estatal socialista, lo que la obliga a cumplir lo establecido para estas.

El desarrollo y formación de sus trabajadores es un elemento que clasifica entre las buenas prácticas de RSE que realiza este Centro. Las competencias laborales en la organización se reflejan en los perfiles de puestos de trabajo, que a su vez se corresponden con los aspectos demandados por las agencias regulatorias. Estos elementos se recogen en el G12PNO-1135 Perfil de puesto de trabajo (CIM, 2018).

La entidad cuenta con un Plan de capacitación en buenas prácticas productivas para todos los estudiantes que se vinculan a los procesos clave del ciclo de desarrollo, producción y comercialización. La vinculación temprana de estudiantes al Centro demuestra que se logra su calificación en menor tiempo, lo que repercute en la sostenibilidad de la productividad del trabajo y en la satisfacción de las demandas de las agencias regulatorias cubanas y extranjeras.³⁸

Canadá: Health Products and Food Branch (HPFB)

³⁸ Estas capacitaciones incluyen a estudiantes del Politécnico de Química Industrial “Mártires de Girón”, estudiantes universitarios de las sedes habaneras y de otras provincias.

Las modalidades establecidas para la capacitación son: presencial, virtual y a distancia. Estas acciones se caracterizan por ser permanentes, diferenciadas, estratificadas, acorde a los requerimientos de cada puesto de trabajo y al desempeño (Rojas *et al.*, 2019). Se implementan una capacitación externa gratuita para trabajadores de su red de colaboradores. La tutoría a estudiantes, tanto de pregrado como de posgrado, es otro momento importante dentro de este proceso.

Al interior de las empresas biotecnológicas, los trabajadores están expuestos a numerosos riesgos.³⁹ Las formas de prevenirlos se asocian, fundamentalmente, al cumplimiento de las buenas prácticas productivas y de laboratorio, a poseer el equipo necesario para la realización de determinadas actividades, y a la identificación de las zonas de peligro por altas temperaturas y por la exposición a sustancias peligrosas. El CIM posee una baja tasa de accidentes de trabajo, al reportar como promedio anual tres incidentes (Rojas *et al.*, 2019).

En el CIM existen procedimientos tanto para la estimulación moral y material como para la retribución salarial. El programa para la estimulación se garantiza a través de un presupuesto que se define anualmente y se controla mediante indicadores que ilustran la eficiencia y eficacia, tanto organizacionales como de los trabajadores. La estimulación moral se basa en fomentar un clima de reconocimientos a quienes alcancen metas y resultados relevantes. Es un instrumento que permite estrechar los vínculos entre trabajadores y organización. Contribuye a elevar el sentido de pertenencia y la motivación de estos hacia los resultados satisfactorios en el desempeño laboral, la superación, la innovación y la emulación.

Los salarios del Centro han aumentado en respuesta a demandas puntuales como mecanismo para retener la fuerza de trabajo calificada y disminuir la fluctuación laboral. Es precisamente en una empresa de ciclo cerrado, que necesita trabajadores calificados y que demora tanto tiempo su preparación, donde el salario debe ser un estímulo para la superación constante y la permanencia en la entidad. En Cuba no existen diferencias salariales asociadas al género o al color de la piel.

³⁹ Entre los riesgos más comunes se encuentran: químico, químico-biológico, ergonómico, físico, eléctrico, por caídas, incendios y explosiones, físicos, músculos-esqueléticos.

El CIM posee una relación armónica con la comunidad, lo cual es el resultado de un accionar conjunto y del cumplimiento de las normas y regulaciones establecidas. Esta empresa se encuentra ubicada en una zona de muy poca población. Su subordinación nacional invisibiliza su rol dentro del municipio. Una forma que adopta este vínculo es a través de las interacciones que tiene con la escuela primaria “Mártires del Corynthia”.⁴⁰ En el Museo de la Localidad existe un espacio para rescatar la historia de la entidad.

La Unión de Jóvenes Comunistas del Centro promueve y ejecuta varias actividades: intercambio entre pacientes contagiados con VIH y científicos del centro; actividades en las salas de Oncología Pediátrica; apadrinamiento a una Casa de niños sin amparo familiar en Playa y a Casas de abuelos del municipio; realización de Ferias de Ciencia que permiten el intercambio con estudiantes. Es responsabilidad de la Organización Sindical y la Dirección de la entidad vincular a los jubilados y a los familiares de los trabajadores a las actividades de la empresa y ocuparse de su estado de salud. La empresa, además, confecciona e implementa planes vacacionales.

En la literatura se señala que el impacto en el desarrollo local de este tipo de empresa es bajo por su alcance internacional, por lo que deberían centrarse mayormente en el ahorro de portadores energéticos y agua,⁴¹ la creación de trabajos atractivos para personal de alta calificación,⁴² la inserción en las cadenas de valor de los productos que desarrolla, la articulación con instituciones docentes en el territorio y con la entidades locales de servicios.⁴³

El sector de la Biotecnología, a escala internacional y se repite en Cuba, no tiene una curva creciente en la generación de empleos, pues se trata de una rama automatizada en su gran mayoría. Se impone un crecimiento hacia dentro, una interconexión entre las cadenas productivas y de

⁴⁰ Se programan concursos, actividades recreativas con niños, se realizan talleres literarios.

⁴¹ Baja tasa energética y alto costo fijo operacional que requiere evitar paradas productivas por falta de insumos o incumplimiento de buenas prácticas.

⁴² Formación vocacional, disminución de la emigración y aumento de la edad del retiro.

⁴³ En particular, reciclaje, círculos infantiles, hogares de ancianos, reparación de equipos y viviendas, etc.

valor. El fruto de este encadenamiento generaría nuevos empleos, lo cual apoyaría la producción biotecnológica y abarataría sus costos.

Las empresas son, por excelencia, agentes contaminantes; aunque es necesario resaltar que la industria biotecnológica no es la mayor consumidora de energía ni la que mayor volumen de desechos genera. Tales circunstancias entorpecen su rendimiento económico y deterioran la calidad de vida de los integrantes de la comunidad. Revertir estos elementos es imprescindible para potenciar el desarrollo local. El CIM posee una Política de Seguridad, Salud y Gestión Medioambiental, implementada a partir de los requisitos establecidos en la legislación vigente. La entidad continuamente identifica los peligros y vulnerabilidades; desarrolla un proceso de evaluación y control de riesgos; cuenta con filtros de agua y paneles solares; implementa medidas para el ahorro de energía; tiene acciones encaminadas al reciclaje y la recuperación de materias primas.

La empresa socialmente responsable, hacia lo externo, debe estar en condiciones de identificar los impactos ambientales de su actividad con vistas a su reducción. El desarrollo de sus proyectos debe considerar las compensaciones necesarias por el uso de los recursos naturales y por su impacto ambiental. El cuidado del medioambiente debe estar presente en todas las áreas de la empresa y en cada producto, proceso o servicio.

La participación es una categoría que se interconecta con todas las dimensiones de la RSE. La empresa socialmente responsable favorece la organización de sus trabajadores, busca armonizar intereses, establece una relación y comunicación transparente con el sindicato en torno a objetivos comunes. Asimismo, da oportunidad a sus trabajadores para que compartan los desafíos de la empresa, se involucren en la solución de problemas, en el logro de metas establecidas en conjunto y en el desarrollo personal-profesional. Este año se comenzará el pago por derecho de autor de patentes en el CIM. Esta nueva ley es un reconocimiento a la participación de trabajadores en los resultados.

En el contexto empresarial cubano prevalecen espacios de participación de los trabajadores, tales como la discusión y aprobación del convenio colectivo de trabajo, los acuerdos sobre los

horarios de trabajo y descanso, el análisis y la aprobación de los reglamentos para la distribución de las reservas, los sistemas de estimulación material de los trabajadores y de los fondos de desarrollo social del colectivo, el mejoramiento de las condiciones de trabajo y vida, la solución de los problemas tecnológicos de la producción y los servicios (movimiento de innovadores y racionalizadores), la emulación entre los trabajadores, etc. (Rodríguez, Caballero, Rojas, 2016).

Los espacios de participación de los trabajadores existentes en esta organización adolecen de una real y sólida integración e interconexión entre ellos. Estos se desarrollan, en lo fundamental, en los niveles de información y consulta y no se encuentran alineados con la estrategia organizacional; lo cual expresa una transformación que no llega a ser totalmente de esencia, sino más bien de forma. Predominan las prácticas participativas en sus niveles primarios. Esto condiciona que las decisiones estratégicas y tácticas fundamentales, relacionadas con temas empresariales, se tomen esencialmente en el seno de los principales órganos colectivos de dirección por sus correspondientes directivos.

El Centro tiene una estrategia de comunicación alineada a la estrategia general de la OSDE y a la Gestión Integrada de Capital Humano. Se utilizan los diferentes canales de comunicación⁴⁴ para transmitir, compartir información y valores con los trabajadores, los clientes y el entorno. Emplean, además, comunicación cara a cara, matutinos, seminarios, buzones y procedimientos para el manejo del rumor como elemento comunicativo de importancia.

El actual modelo de gestión empresarial aboga por la descentralización, la iniciativa y la autorresponsabilidad de las empresas, factores que pueden lograrse solo a través de un sistema de dirección participativa. Este sistema debe concretar e institucionalizar los mecanismos de democratización del sistema de relaciones sociales del trabajo en la empresa estatal socialista, para que no puedan ser vulnerados en sus atribuciones y principios.

El nudo entre centralización y descentralización en la gestión empresarial tiene una gran pertinencia para el desarrollo y crecimiento de este sector en el país. Las industrias de alta tecnología demandan una gestión descentralizada porque dependen mucho de las iniciativas en la base, así

⁴⁴ Digitales y convencionales: teléfono, correo electrónico, intranet, manuales, murales.

como de la exploración continua de oportunidades en sus nichos de mercado y la capacidad de la organización de responder con rapidez a estas. Por otra parte, la planificación de la economía debe prever los recursos inversionistas, así como la potenciación de las cadenas productivas y de servicios en el país, que puedan consolidar y potenciar el crecimiento de la Biotecnología como sector exportador y de alta productividad (Chico, 2017).

La empresa objeto de estudio mantiene un flujo de caja positivo, capaz de financiar la producción, las investigaciones y generar utilidades. Asimismo, ajusta compromisos fiscales a la dinámica de sus ciclos de ingresos y gastos, sin dejar de cumplir sus compromisos anuales. Al Centro se le permite la creación de reservas en moneda nacional a partir de resultados positivos. Su gestión financiera es centralizada, con cuentas bancarias (en moneda nacional y divisa) y acceso a créditos.

El CIM tiene la responsabilidad de generar utilidades a través del valor agregado de sus productos, la cobertura total del plan de distribución para la red de salud nacional, ensayos clínicos en su gran mayoría encaminados al tratamiento del cáncer dentro y fuera del país. Lo anterior no logra un balance económico con derrame en otros aspectos sociales que pueda contabilizar nuevos beneficios hacia este sentido (Chico, 2017).

Se reconoce que en el CIM se llevan a cabo prácticas de RSE encaminadas al desarrollo sostenible, lo cual enfatiza en los valores éticos y morales de la empresa hacia sus diversos grupos de relación. Si bien no se logra un total equilibrio entre lo social, económico y medioambiental debido a las limitantes mencionadas, es reconocida la voluntad del Centro en este sentido. Se advierte la necesidad de concebir estratégicamente una manera de que trabajadores, empresa, comunidad y estructuras específicas de la sociedad actúen a través de relaciones colectivas sobre la base de una filosofía de ganar-ganar. Se trata de una apuesta por el sentido común que parte de la empresa, pero que involucra a actores diversos.

Las circunstancias y el contexto cambiante es el escenario en el cual se desenvuelven y construyen todos estos elementos. Moldean a las personas involucradas o a los llamados grupos de relación, como sujetos fundamentales que pueden modificar y transformar su realidad. Las

demandas reales y derechos universalmente establecidos suelen ser determinantes del modo de gestión empresarial al cual se desea llegar como inevitable principio humano.

Conclusiones

- La RSE es una temática que se encuentra descolocada del quehacer empresarial. Si bien se puede identificar dentro de estrategias y políticas empresariales, se adolece de una articulación interdependiente. Se tiende a naturalizar dentro de la esencia del sistema social cubano, lo cual conlleva a invisibilizar las oportunidades que aporta, tanto desde las legislaciones existentes como desde las prácticas empresariales.

- Se deben agrupar las legislaciones existentes que tributan a la RSE, con la finalidad de concebir el marco jurídico que establezca las bases para el desarrollo e implementación de acciones socialmente responsables.

- El CIM es una empresa socialmente responsable. No escapa de los efectos del contexto y las circunstancias nacionales e internacionales en los cuales se encuentra inmersa. Sin embargo, su encargo social, sus aportes económicos y su desarrollo en el mercado internacional y nacional, los principios éticos con los que se desenvuelve, sus búsquedas constantes por generar espacios de diálogo y participación hacia diversos niveles, avalan sus acciones socialmente responsables.

- La falta de autonomía de la empresa, el exceso de control y reglamentaciones, el afán por legislar el éxito empresarial, la regulación de la participación por determinados canales, obstaculiza el desarrollo de las relaciones sociales de producción socialistas.

- Se requiere aún que la gestión de la RSE se inserte en la estrategia empresarial de manera explícita. La RSE en el CIM se gestiona de forma empírica, sin un soporte de formación o marco legal que lo incentive.

Referencias

- Annan, K. (1999). UN Global Compact, World Economic Forum in Davos, Switzerland. UN Press Release SG/SM/6881. <https://www.un.org/press/en/1999/19990201.sgsm6881.html>
- Betancourt, R. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial en Cuba. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 4(2). www.revflacso.uh.cu
- Carroll, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), New York.
- Centro de Inmunología Molecular. (2012). Manual de Gestión de la Comunicación (G12MGIC-01). La Habana.
- Centro de Inmunología Molecular. (2013). Programa de Entrenamiento de Buenas Prácticas. Aseguramiento de la calidad. La Habana.
- Centro de Inmunología Molecular. (2017). Informaciones del Centro de Inmunología Molecular. La Habana.
- Centro de Inmunología Molecular. (2018). G12PNO-1135 Perfil de puesto de trabajo. La Habana.
- Centro de Inmunología Molecular. (2020). Convenio Colectivo de Trabajo. Documento Inédito. La Habana.
- Chico, E. (2017). Conectando gestión y automatización en el CIM. *Revista Nueva Empresa*, 7(1), 12-16, La Habana.
- Código del Trabajo [CT]. 17 de junio de 2014. Gaceta Oficial de la República de Cuba, 29 (Extraordinaria).
- Constitución de la República de Cuba [Const]. (1992). <http://www.cuba.cu/gobierno/cuba.htm>
- Cruz, M., Garbizo, N., González, C., Acosta, Y., Gómez, F. (2015). Metodología para la implementación de un Sistema de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial, en los entornos locales. CD Memorias del Simposio Nacional CIPS, La Habana.
- Chomali, F., Majluf, N. (2007). *Ética y Responsabilidad Social en la Empresa*. Editorial El Mercurio-Aguilar, Santiago de Chile.

- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2(3).
- Delgado Fernández, M. (2017). Enfoque para la gestión de la I+D+i en la Industria Biofarmacéutica cubana. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 28(3), La Habana.
- Drucker, P. (1987). *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*. Editorial El Ateneo, Buenos Aires.
- Drucker, P., Maciarello, J. A. (2008). *Management*. Revised edition, HarperCollins e-books, California.
- Donaldson, T., Dunfee, T. (1994). Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory. *The Academy of Management Review*, 19(2).
- Ethos. (2016). Los indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial. Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/los-indicadores-ethos-de-responsabilidad-social-empresarial/>
- Freeman, E. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25(3).
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*.
- Garriga, E., Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*.
- Jiménez Araya, T. (2019). *Responsabilidad social empresarial y derechos humanos. Innovación versus Statu Quo: Retos y Oportunidades para Cuba*.
- Jones, T. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California Management Review*, 22(3).
- Kaku, R. (1997). The path of Kyosei. *Harvard Business Review*, 75(4).
- Korin, M. (2011). *En busca de la sostenibilidad. El camino de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA*. Buenos Aires.

- Martin, J. L. (s/f). La Participación en la economía. Algunas reflexiones para el debate. En A. J. Pérez García (Ed.), *Participación social en Cuba*. Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- Murray, K., Montanari, J. (1986). Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory. Academy of Management. *The Academy of Management Review*, 11(4).
- Porter, M., Kramer, M. R. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*.
- Reyes, A. (2018): *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Empresarial ante contradicciones del cuentapropismo y la empresa estatal en Cuba* [Tesina para el Diplomado Sociedad Cubana]. Fondo bibliográfico del CIPS, La Habana.
- Rodríguez, F., Caballero, I., Rojas, M. (2016). El sistema de dirección participativa como soporte de la estrategia de la empresa estatal socialista cubana. *Economía y Desarrollo*, (2), La Habana.
- Rojas, M., Gómez, J. (2011). *La Responsabilidad Social Empresarial y el Desarrollo Local: una visión complementaria* [Ponencia]. xxviii Congreso ALAS Fronteras Abiertas de América Latina, Recife.
- Rojas, M., Gómez, J., González, Y., Reyes, A., Campos, J. C., Caballero, I. (2019). *La Responsabilidad Social Empresarial en el Centro de Inmunología Molecular* [Resultado de investigación]. Fondo bibliográfico del CIPS, La Habana.
- Rojas, M., Gómez, J., Piedra, H., Cabello, L., Barrera, S. (2016). *La Responsabilidad Social Empresarial desde espacios estatales cubanos. Aproximación a una propuesta de modelo de gestión* [Resultado de investigación]. Fondo bibliográfico del CIPS, La Habana.
- Villalobos Grzybowicz, J. (2011). *La RSE en México*. Conferencia Internacional Responsabilidad Social Empresarial, Cooperativismo y Desarrollo Local, La Habana.
- Vives, A., Peinado, E. (2011). *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina*. Fondo Multilateral de Inversores. Publicación del Banco Interamericano de Desarrollo.

- Vogel, D. (1986). The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal. *California Management Review*, 28(2).
- Wilcox, D. (2005). Responsabilidad social empresarial (RSE), la nueva exigencia global. Estudios 2005 [Documento de trabajo 13, Universidad Viña del Mar].
- Wood, D., Lodgson, J. (2002). Business Citizenship: From Individuals to Organizations. *Business Ethics Quarterly*, Ruffin Series, (3).

Las cooperativas en la reforma reanudada.
Propuestas generales para la ley general de cooperativas

Camila Piñeiro Harnecker

Resumen

Cuando los legisladores cubanos se preparan para analizar una ley general de cooperativas en el futuro cercano, es importante proponer algunas ideas para que dicha legislación logre el objetivo trazado de facilitar la expansión y consolidación del sector cooperativo cubano; de manera que pueda jugar el rol tan importante que le ha asignado la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. En este artículo se propone que dicha legislación: 1) sea elaborada y retroalimentada con las cooperativas; 2) establezca un ecosistema institucional necesario para el desarrollo del sector cooperativo; 3) reconozca la autonomía de las cooperativas y que su concertación con intereses sociales más amplios se busque mediante la negociación y no la imposición; 4) permita la creación de las cooperativas de grado superior y de las cooperativas de participantes múltiples; y 5) facilite la creación de cooperativas por grupos de personas que cumplan con los requisitos establecidos, en un plazo razonable de tiempo.

Palabras clave: cooperativas, legislación cooperativa, ecosistema institucional para el desarrollo de las cooperativas, Cuba.

Abstract

When Cuban legislators prepare to analyze a General Law of Cooperatives in the near future, it is important to propose some ideas so that this legislation achieves the stated objective of facilitating the expansion and consolidation of the Cuban cooperative sector; so that it can play the important role assigned to it by the Conceptualization of the Cuban Economic and Social Model of Socialist Development. This article proposes that such legislation: 1) be elaborated with cooperatives and receive feedback from them; 2) establish the ecosystem of institutions necessary for the development of the cooperative sector; 3) recognize the autonomy of cooperatives and that their coordination with broader social interests must be sought through negotiation and not imposition; 4) allow

the creation of higher-tier cooperatives and multi-stakeholder cooperatives; and 5) facilitate the creation of cooperatives by groups of people who meet the established requirements, within a reasonable period of time.

Keywords: cooperatives, cooperative legislation, cooperative support ecosystem, Cuba.

Con más de cinco años de retraso,⁴⁵ finalmente parece que tendremos este año una ley general de cooperativas en Cuba; lo cual fue sugerido como parte de las nuevas medidas anunciadas para superar la crisis económica agravada por la actual pandemia y el arreciamiento de las sanciones contra Cuba (Mesa Redonda, 16 de julio de 2020). ¡Esta es una muy buena y esperada noticia! Pero, para aquellos que entendemos la filosofía del cooperativismo y sus potencialidades para rescatar el socialismo cubano, es al mismo tiempo una fuente de preocupación.

Sí, el horno no está como para pastelitos y hay demasiadas urgencias. Como ha sido explicado (Piñeiro, 2012), la mejor de las intenciones, mal ejecutada, puede tener resultados contrarios a los esperados. La experiencia acumulada con las cooperativas desde inicios de la Revolución hasta nuestros días —entre muchas importantes lecciones, algunas mencionadas más adelante— nos demuestra que estas no pueden ser creadas de forma apresurada y que pueden desvirtuarse si el marco legal y regulatorio no es el adecuado.

Desde una visión integral de los problemas económicos, sociales, culturales y medioambientales que nos acechan, necesitamos cooperativas verdaderas y que realmente contribuyan a las soluciones. De lo contrario, el péndulo oscilará de nuevo en sentido contrario y el modelo cooperativo será culpado por insuficiencias de las que no es en verdad responsable. Esto le vendría como anillo al dedo a aquellos que, en su idolatría de la empresa privada, no entienden las cooperativas, las ven como una “pérdida de tiempo” —como probablemente ven también la transformación socialista— y preferirían expandir las empresas privadas en todas las actividades, sin la competencia “desleal” que les harían las cooperativas. O a aquellos que preferirían que las cooperativas, al demostrar la ineficiencia de muchas —ojo, que no digo todas— empresas estatales, atenten contra sus puestos de trabajo y —en algunos casos, debe reconocerse— sus posibilidades de continuar malgastando recursos que nos pertenecen a todos.

⁴⁵ La ley de cooperativas fue anunciada en 2012 —cuando comenzó el experimento con las cooperativas no agropecuarias— con la promesa de que sería aprobada en 2015, fecha que fue pospuesta luego. No fue mencionada de nuevo hasta que, en la Constitución de la República de Cuba de 2019, se nombraron algunas de las leyes que deben ser aprobadas en el futuro cercano.

Hay mucho terreno que cubrir pues las cooperativas no operan en el vacío y nuestra intención debe ser que contribuyan a consolidar las conquistas de la Revolución y al perfeccionamiento de nuestro modelo socioeconómico, visto de manera integral. Concentrémonos aquí en lo más urgente, cinco propuestas clave —presentadas a modo de secciones— que esperamos sean tomadas en cuenta para la elaboración de la ley general de cooperativas:

1. La propuesta de ley general de cooperativas debe ser elaborada con la participación de líderes de las cooperativas y retroalimentada mediante procesos de consulta en las cooperativas.

2. La ley general de cooperativas debe establecer el ecosistema institucional necesario para el desarrollo del sector cooperativo, que realice las funciones de promoción, supervisión, representación y coordinación de políticas públicas.

3. La ley general de cooperativas debe reconocer el principio cooperativo de la autonomía de las cooperativas; la concertación con intereses sociales más amplios debe buscarse mediante la negociación y no la imposición.

4. La ley general de cooperativas debe permitir la creación de las cooperativas de grado superior y de las cooperativas de participantes múltiples.

5. La ley general de cooperativas debe admitir que cualquier grupo de personas que cumpla con los requisitos establecidos en la ley pueda crear una cooperativa en un plazo razonable de tiempo.

Estas sugerencias están basadas en lecciones emanadas de nuestra propia experiencia con cooperativas y la de otros países, en los cuales los legisladores han visto en las cooperativas una vía para acercarse a sociedades más prósperas y justas.

1) La propuesta de ley general de cooperativas debe ser elaborada con la participación de líderes de las cooperativas y retroalimentada mediante procesos de consulta en las cooperativas.

¿Por qué es esto crucial y debe ser el punto de partida de cualquier conversación sobre una ley general de cooperativas? Porque hacerlo de otra manera sería antidemocrático e irrespetuoso

ante las cooperativas que existen en nuestro país. Además, desaprovecharía las ventajas de la participación de los sujetos de la ley en los procesos legislativos: comenzando con la calidad de las normas en sí y la disposición de estos a asumir los comportamientos que ella intenta promover.

No hacer lo que se propone —que el sector cooperativo participe en la elaboración y análisis de las normas que deben regirles— iría en contra de los procesos de coelaboración y consulta que formaron parte de la conformación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011) y de la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista (2017), así como de procesos similares que se han dado en el pasado, relativos a las cooperativas agropecuarias, y que fueron facilitados por la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP). Esto iría también en contra de la práctica internacional, en la cual las cooperativas —por medio de sus organismos de representación, por iniciativa propia o por invitación de las autoridades competentes— elaboran o participan en la construcción de las legislaciones aplicables a ellas.

En el caso de Cuba, donde realmente no existen organismos de representación de las cooperativas (lo cual que se analiza a continuación), debería invitarse a líderes de cooperativas que se destaquen por su buen funcionamiento; ejemplos hay muchos. Son estos líderes, más que los funcionarios de entidades estatales o los expertos de la academia, quienes saben en verdad dónde están —en la legislación vigente— los puntos a ser mejorados y qué debería agregarse para que las cooperativas puedan consolidarse de manera eficaz y expandirse en nuestro país, al tiempo que contribuyan a satisfacer necesidades de nuestro pueblo y de las empresas estatales y privadas.

No invitar a líderes cooperativos a participar en el proceso de elaboración de la Ley y su Reglamento, o como mínimo realizar un proceso de consulta con los miembros de las cooperativas, sería un irrespeto a las miles de cooperativas agropecuarias que llevan décadas funcionando en nuestro país; así como a las más de cuatrocientas cooperativas industriales y de servicios que tienen más de cinco años de experiencia acumulada. Si se llevaran a cabo estos procesos de consulta, se promovería que los cooperativistas aprehendieran sus derechos y responsabilidades y se sintieran parte de la vanguardia de esta lucha económica —no solo económica— que libramos.

Si estamos interesados en lograr una ley de calidad, que no sea necesario modificar en un breve lapso de tiempo, es imprescindible que esta participación en la elaboración se dé. La principal razón por la cual hay tantos retrocesos e imprecisiones en las normas más recientes para las cooperativas (Gaceta Oficial N°. 37 del 24 de mayo de 2019 y N°. 63 del 30 de agosto de 2019) es porque fueron elaboradas de espaldas a las cooperativas y no se consultaron con el sector, ni siquiera con expertos. Esperamos que estos documentos legales no sean tomados como punto de partida para la ley general de cooperativas, su Reglamento General u otros Reglamentos.

2) La ley general de cooperativas debe establecer el ecosistema institucional necesario para el desarrollo del sector cooperativo, que realice las funciones de promoción, supervisión, representación y coordinación de políticas públicas.

Cuando se comunicaron los resultados de la evaluación del experimento con las cooperativas no agropecuarias, en agosto de 2017, se explicó que las principales deficiencias en el funcionamiento de las cooperativas estaban relacionadas con el control de estas por los distintos ministerios y consejos de administración provinciales (Puig, 2017). No era algo inesperado, pues estas entidades del Estado y del Gobierno tienen demasiadas tareas para poder controlar de forma efectiva que las cooperativas cumplan con todas las normativas, lo cual les cuesta hacer con sus propias empresas y unidades presupuestadas (Figueredo, 2019). Además, en algunos casos, el éxito de las cooperativas va en contra de sus intereses institucionales/corporativos y de los de sus funcionarios, pues eventualmente pondrá en riesgo que se les continúe encomendando la responsabilidad —y los recursos atados a ello— de la ejecución de algunas de las actividades que las cooperativas podrían realizar de forma más efectiva (empresas de la agricultura encargadas del abastecimiento de insumos y de la comercialización de las producciones, empresas de transporte, por ejemplo).

Los Lineamientos hablan de la necesidad de una “instancia de Gobierno que conduzca la actividad” (N°. 16). En realidad, se necesita más que eso, se necesita un ecosistema (o conjunto de entidades interrelacionadas) para el desarrollo del sector cooperativo, que realice las funciones de

promoción, supervisión, representación y coordinación de políticas, a nivel nacional y local. Si de verdad nos proponemos implementar lo que está actualmente establecido,⁴⁶ y que las cooperativas predominen dentro del sector no estatal, es fundamental instituir este ecosistema y ello es preciso plasmarlo en la ley general, en la cual debe quedar claro qué entidad realiza cada una de esas cuatro funciones.

Los distintos ministerios y Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) deben supervisar, desde un punto de vista metodológico, el cumplimiento de las normas técnicas —relativas a las actividades específicas que realicen las cooperativas: inocuidad de alimentos, composición de materiales de construcción, seguridad en el trabajo, etc.—, como está normado en la actualidad y como debe hacerse con todas las empresas. Sin embargo, la supervisión del cumplimiento de las normas propias de las cooperativas debe ser encargado a una entidad que se especialice en ello, que comprenda las particularidades de esta forma organizativa, y que lo haga de forma pedagógica: alertar a tiempo, ayudar a corregir y no *matar*. Esta supervisión especializada en el cumplimiento de las normas de organización interna de las cooperativas es aún más importante para evitar las falsas cooperativas, las cuales son más probables en la medida en que las cooperativas sigan beneficiándose —como lo merecen, dadas sus mayores responsabilidades y contribuciones a las comunidades y al país— de un trato preferencial en las políticas públicas,⁴⁷ y cualquier grupo de personas —como debe ser— pueda solicitar su creación.

Aunque las funciones de supervisión y promoción de las cooperativas en algunos países recaen en la misma entidad, la tendencia en el mundo es hacia su separación. Es decir, se tiene una entidad encargada de su promoción y otra de su supervisión, a la cual en muchos países se le llama Superintendencia de Cooperativas. De esta manera, se busca evitar incentivos contrapuestos: que

⁴⁶ En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011), en la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista (2017), y en la Constitución de la República de Cuba (2019).

⁴⁷ Las cooperativas en Cuba —como en otros países y según sugiere la Organización de Naciones Unidas (ONU, Resolución 64/136 de 2019)— disfrutan de menor carga tributaria, prioridad en la licitación de inmuebles del Estado, prioridad en la contratación de bienes y servicios por el Estado, descuentos —sin subsidios— para la compra de insumos, etc.

los funcionarios pongan frenos a la autorización para la creación de nuevas cooperativas porque ello les conllevaría más trabajo, o que no supervisen de manera adecuada por estar más interesados en el crecimiento del sector que en su calidad (cumplimiento de los principios y normas cooperativas).

La entidad encargada de la promoción de cooperativas debe ser, al menos parcialmente, financiada por el propio sector cooperativo. Dado que las cooperativas pagan menores tasas de impuestos que las empresas privadas, y que es una forma de materializar el principio de cooperación entre cooperativas, lo normal es que la entidad de promoción sea financiada en parte por un pequeño tributo sobre las utilidades y que —mientras sea necesario— el Estado cubra el resto de su presupuesto, fundamentalmente por la vía de los impuestos que cobra a las cooperativas. Por ello, el o los órganos de representación cooperativa deberían participar de alguna manera en su dirección. Hay distintos modos de hacerlo, lo importante es que el sector cooperativo sea tenido en cuenta —por vías institucionales— a la hora de seleccionar la persona que quede a cargo de la entidad de promoción cooperativa.

Esta entidad, en muchos países llamada Instituto de Cooperativismo (o algo similar), es vital para facilitar servicios relacionados con la educación cooperativa, la incubación de nuevas cooperativas, la aceleración de las que pudieran alcanzar escalas productivas mayores, el acompañamiento de las que lo necesiten por motivos asociativos o económicos, la mediación de conflictos, la intercooperación o cooperación entre cooperativas, la inserción de cooperativas en estrategias de desarrollo locales o sectoriales, la autorización para constituir una cooperativa, la protocolización de la constitución, la facilitación de registros, la coordinación de actividades de educación cooperativa que incluye el intercambio de experiencias entre cooperativas, el acceso al crédito, entre otros. Estos son servicios específicos para las cooperativas o que requieren ser adaptados a sus particularidades organizativas y que ellas necesitan, tanto para surgir, ser exitosas y expandirse, como para cumplir con los principios y los comportamientos que establecen las normas. La entidad de promoción cooperativa no necesitaría una gran burocracia, sino que trabajaría en alianza con centros educativos, de consultoría y de investigación.

Teniendo en cuenta nuestra real condición de plaza sitiada y que el Gobierno de Estados Unidos y sus lacayos usan todas las formas imaginables para sabotear nuestro proceso revolucionario, podría dársele a la entidad de promoción cooperativa —idealmente codirigida entre el Estado y el sector cooperativo— poder de veto o de preselección de candidatos nominados desde las bases, y —como en toda organización de la sociedad civil— que se sancione e inhabilite de ejercer cargos a aquellas personas que sirvan como agentes al servicio de intereses foráneos.

El sector cooperativo necesita, además —y quizás más que todo pues, en algunos países donde el Estado no tiene políticas de promoción de cooperativas o estas no son efectivas, son las entidades de representación las que promueven y supervisan—, tener su organismo de integración cooperativa nacional que lo represente ante el Estado y la sociedad. No son pocos los cuentapropistas que se han organizado para reclamar ante el Estado cuando las normas les han afectado y en ciertos aspectos han logrado que se les tenga en cuenta. Las cooperativas deberían poder hacer esto de forma institucionalizada y no mediante cartas y artículos en la prensa extranjera, y en representación no solo de unos pocos, sino de la gran mayoría del sector.

Si las cooperativas están previstas a ser la segunda forma empresarial más importante en nuestro modelo económico, entonces deberían tener una manera de comunicarse con el Estado. Este organismo de integración cooperativa de nivel nacional (que podría llamarse Confederación) debería estar compuesto por organismos de integración cooperativa territoriales (municipales o provinciales) y sectoriales (agricultura,⁴⁸ gastronomía, construcción, transporte, etc.). Sería financiado en su totalidad por el sector cooperativo y su liderazgo elegido desde las bases.

Estos organismos de integración cooperativa, desde los niveles locales hasta el nacional, podrían tener otras funciones además de la representación, tales como el intercambio de

⁴⁸ Dado que la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) realmente no representa a las cooperativas en el sector agrícola —pues no incluye a miembros de las UBPC y son también miembros de ella los campesinos no asociados a ninguna forma cooperativa; además de que es más bien una especie de sindicato de campesinos dueños (de manera individual o colectiva) de tierra—, sería necesario crear un organismo de representación de todas las cooperativas del sector agrícola. No obstante, así como los miembros de las UBPC (y de otras cooperativas no agropecuarias) podrían mantener su membresía en sindicatos, los miembros de las cooperativas agropecuarias (CCS y CPA) podrían mantener su membresía en la ANAP. Son dos tipos de organizaciones de representación distintas: el organismo de integración cooperativo funciona a nivel de las cooperativas, y los sindicatos y organizaciones de masas (como la ANAP), a nivel individual.

conocimiento y buenas prácticas entre cooperativas, la gestión de fondos para apoyar a cooperativas enfrentando situaciones difíciles de carácter temporal y —quizás lo más importante para nuestro país— la coordinación de políticas de desarrollo de los municipios. En las siguientes secciones se mencionan distintas vías en que las cooperativas pueden ser útiles herramientas de desarrollo local; si las cooperativas contaran con un interlocutor en el Gobierno local, estas serían facilitadas en gran medida.

En adición, sería recomendable que existiera alguna instancia de coordinación de políticas públicas hacia el sector cooperativo, en la cual pudieran participar todas las entidades antes mencionadas —de promoción, supervisión y representación—, así como OACE que regulan actividades en las cuales existen cooperativas y Gobiernos provinciales. Esto podría ser un Comité Interinstitucional, presidido por una comisión de la Asamblea Nacional encargada de la promoción de cooperativas, el Consejo de Ministros, o como se considere más pertinente.

3) La ley general de cooperativas debe reconocer el principio cooperativo de la autonomía de las cooperativas; la concertación con intereses sociales más amplios debe buscarse mediante la negociación y no la imposición.

Empecemos por aclarar qué quiere decir autonomía en las cooperativas. Es la capacidad de tomar decisiones tanto operativas como estratégicas, tanto de naturaleza económica (sobre compras, ventas, inversiones, qué, cuánto y cómo producir) como asociativa (normas internas, elección de directivos, entrada o salida de socios), de manera independiente; o sea, sin interferencia de agentes externos que no sean invitados por las cooperativas. Esto implica que la cooperativa puede ceder o delegar algunas decisiones —nunca las más importantes como aquellas relacionadas con la elección de sus directivos, con sus normas internas y con los criterios para retribuir a los miembros y distribuir utilidades—, pero esto debe ser aprobado en asamblea general. Ninguna organización social en el mundo es totalmente autónoma pues, como norma, establecen compromisos con otras organizaciones y sus opciones siempre están en alguna medida condicionadas por el entorno en que se encuentran (por lo imperativo de alcanzar o mantener cierta posición en el mercado, de

crecer o caer presa de la competencia, de reducir y externalizar sus costos; por la incertidumbre sobre los ciclos de superproducción o reducción de la demanda, etc.), incluso aquellas que operan en mercados *libres* o no regulados.

Detengámonos a pensar ¿por qué es importante la autonomía para el éxito de las cooperativas? La autonomía es cardinal para las cooperativas porque es una condición fundamental para poder tener una gestión democrática. ¿Puede tenerse una gestión democrática cuando un agente externo —sea una entidad estatal, inversionista u otro— impone ciertas decisiones?

Legislaciones —como el Decreto Ley 365/2018 y el Decreto 354/2018 de las cooperativas agropecuarias— que imponen a las cooperativas una *vinculación* o relación (sea o no de subordinación) con alguna organización (sea estatal o no), más allá de las entidades de control y regulación, infringen el principio de autonomía. Asimismo, legislaciones —como las recién mencionadas, junto al Decreto Ley 366/2018 y el Decreto 356/2019 de las cooperativas no agropecuarias— que dan a entes externos a ellas potestades de decidir sobre cuándo se fusionan o se escinden (dividen), e incluso sobre cuándo se extinguen (cierran), sin una causa justificante y establecida en la legislación, también infringen el principio de autonomía. El principio de autonomía no debe dejar de ser mencionado de manera explícita en ninguna legislación cooperativa.

Tampoco deben faltar, en las legislaciones cooperativas, herramientas para que ellas puedan implementar el principio de compromiso con el desarrollo de las comunidades, el cual va más allá de la responsabilidad social estrecha entendida como cumplir con las normas, pagar los tributos y generar empleo. Las cooperativas no deben estar divorciadas de las comunidades o del entorno en que se insertan. Para contribuir al desarrollo local, ellas pueden entrar en acuerdos con entidades estatales, Gobiernos locales y otras organizaciones representantes de intereses sociales, para cofinanciar y coejecutar estrategias de desarrollo local, o para orientar sus actividades hacia la satisfacción de necesidades sociales. Además, para aquellas actividades de gran impacto social que así lo ameriten —sobre todo en nuestra sociedad, en la cual se espera que las cooperativas estén guiadas por intereses más amplios que los del grupo de personas que componen su membresía—, las cooperativas que lo decidan deberían poder incluir representantes de esos intereses sociales

en la toma de algunas decisiones. Como veremos en la próxima sección, algunas legislaciones permiten que ellas puedan —si es lo que quieren los miembros de manera autónoma— invitar a representantes de intereses sociales a participar en ciertas decisiones.

Los legisladores cubanos deben conocer que hay formas de lograr que las cooperativas respondan a intereses sociales más amplios —no solo grupales—, sin tener que sacrificar su autonomía. Imponer obligaciones a las cooperativas es la forma más fácil, pero no la más efectiva. A las cooperativas no se les puede *acoplar* a un plan, sino que hay que convencer a sus miembros mediante incentivos materiales, morales y —no menos importante— mediante la hegemonía o predominio de una cultura solidaria e igualitaria, en la cual tener en cuenta las necesidades y aspiraciones de otros —sobre todo de los que impactamos con nuestras actividades— sea lo natural, lo racional, lo responsable.

Si lo que se busca es que las cooperativas agropecuarias destinen parte de su producción al consumo social,⁴⁹ esto puede lograrse mediante cláusulas condicionantes en: contratos de arrendamiento o usufructo de tierra; acuerdos de reducción de impuestos sobre la posesión de tierra agrícola o sobre las utilidades; contratos de suministros de insumos, tecnología o servicios productivos a precio de costo; entre otros incentivos materiales. Además, incentivos morales como el reconocimiento público por su contribución social son —aunque insuficientes, y más cuando es posible vender a otros a precios más altos— también importantes y muy efectivos en comunidades pequeñas.

No debería legislarse que los precios en que las cooperativas venden sus productos (bienes o servicios), al Estado o a la población, sean de acuerdo a la demanda y la oferta, sino que sean precios justos acordados entre las partes. Las cooperativas, si bien no son con ánimo de pérdida (deben ser autosustentables), tampoco son con ánimo de lucro (no deben maximizar la tasa de ganancia) y, por tanto, no deberían abusar de su posición en un mercado desabastecido para cobrar

⁴⁹ Este término en general alude a lo que se comercializa mediante la canasta básica —lo que se oferta por la libreta de abastecimiento y otras ventas normadas y subsidiadas— y lo que se consume en escuelas, hospitales, centros de trabajo. El encargo estatal es una de las vías que tiene el Estado para aprovisionarse de los bienes necesarios para proveer el consumo social.

los precios más altos que puedan, sino cobrar los que les permitan tener una tasa de ganancia favorable y sean lo más asequibles posible. Relacionado con esto, debe aclararse que el control de precios no es un mecanismo efectivo para lograr que los precios sean justos en el mediano y largo plazo. No obstante, la regulación de precios existe —como parte de leyes de competencia—, incluso en países con mercados desregulados, para controlar que los precios de algunos productos no suban o bajen demasiado rápido sin circunstancias que lo ameriten. Por tanto, para lograr que bajen los precios de aquellos bienes y servicios básicos para la población, el Estado debe implementar políticas de promoción productiva (sea mayor productividad o nuevas empresas) en empresas que estén mejor preparadas para responder a intereses sociales como las estatales, comunitarias o cooperativas.

Igualmente, los precios de las ventas de las cooperativas al Estado deben dejar cierto margen de excedentes de manera que las cooperativas puedan invertir en mejorar sus condiciones productivas y las condiciones de vida de sus miembros. Los subsidios no se deben otorgar a las cooperativas para que produzcan a menores precios, sino a las unidades empresariales que realizan el consumo social. El Estado debe cumplir sus compromisos de pago para poder exigir también.

Si, además del consumo social, se busca que las familias puedan acceder —a precios asequibles, no subsidiados— a las producciones agropecuarias para su consumo, entonces se debe permitir que las propias cooperativas agropecuarias se organicen en cooperativas de segundo grado (cuyos miembros son las cooperativas formadas por personas naturales o jurídicas) y sean ellas quienes se encarguen de su distribución y comercialización, de manera directa mediante sus propias tiendas o mediante tiendas administradas por cooperativas de consumidores, las cuales son muy comunes en el mundo. Como explicaremos en la siguiente sección, estas cooperativas de grado superior estarían mejor preparadas en términos organizativos (incentivos, flexibilidad organizacional, etc.) para brindarles a las cooperativas que las integran todos los servicios necesarios para que puedan producir y comercializar mayores volúmenes de mejor calidad; de manera que puedan disminuir así las cuantiosas y dolorosas pérdidas que resultan de la ineficiente gestión de las empresas estatales agropecuarias. En la medida que haya mayor producción agropecuaria

controlada por los propios productores y no los intermediarios, las cooperativas requerirán menos incentivos materiales para motivarse a vender a precios justos y a contribuir al consumo social, de forma que lleguen a ver las ventas al Estado como un beneficio que le da seguridad de compra a sus producciones.

Es así, mediante las cooperativas de productores de grado superior en diálogo con el Estado y las cooperativas de consumidores, como se organiza la agricultura en países como Uruguay, Noruega, Francia y Japón, donde tanto los consumidores como los productores se benefician de la producción agropecuaria; y como se organizaba en países desarrollados en tiempos de crisis — como en la mayor parte de Europa durante los últimos años de la Segunda Guerra Mundial y las décadas posteriores, y en EE. UU. durante la Gran Depresión—, donde la demanda superaba la oferta. Aunque algunos lo quieran ignorar y reclamen la *liberalización del mercado*, los productos agropecuarios son bienes no sustituibles —las personas compran alimentos aunque los precios suban—, por lo cual en mercados subofertados los vendedores finales siempre van a poder imponer los precios a los consumidores; y son en su gran mayoría perecibles —poco durables—, por lo cual los productores se ven obligados a vender aunque sea a precios bajos para no perderlo todo. Por ello, la comercialización de la producción agropecuaria debería estar controlada por los productores o los consumidores, no por intermediarios —sean transportistas privados, empresas estatales agropecuarias o cooperativas de trabajadores que gestionen mercados agropecuarios—; esto es aún más cierto mientras nuestra producción doméstica sea insuficiente para satisfacer la demanda.

Más allá de la producción agropecuaria, si lo que se busca es que cooperativas que brindan servicios de impacto social —como transporte, cuidado de ancianos, de niños, etc.— lo hagan a precios asequibles, con respeto hacia ciertas normas técnicas o metodológicas y con ciertos compromisos de cobertura —como brindar sus servicios en todo un territorio, incluidas comunidades distantes o de bajos ingresos—, esto puede aparecer en cláusulas condicionantes en los contratos de arrendamiento de locales estatales o en las licencias de operación; así como en los

incentivos materiales y morales mencionados. Sin embargo, en ningún caso debe aparecer en la legislación que una cooperativa está obligada a hacerlo; debe ser una decisión de los miembros.

De modo más general, si estamos interesados en que las cooperativas materialicen sus vastas potencialidades para contribuir al desarrollo local (Piñeiro, 2020) y contribuyan de manera directa a satisfacer necesidades sociales, entonces es imprescindible que se creen espacios de coordinación entre los Gobiernos locales y las cooperativas —y toda empresa del territorio, estatal o privada, interesada en contribuir al desarrollo local—, de manera que ellas puedan conocer las prioridades, establecer sinergias e insertarse en estrategias de desarrollo local. Las cooperativas agropecuarias han demostrado lo mucho que pueden hacer por sus comunidades, y gran parte de las cooperativas no agropecuarias no han hecho más por sus comunidades porque no han tenido la posibilidad de dialogar con los Gobiernos de los municipios donde se ubican.

En resumen, la ley debe garantizar el principio de autonomía al mismo tiempo que debe facilitar que las cooperativas puedan responder a intereses sociales, mediante la concertación con representantes de esos intereses —vía espacios de planificación democrática en sus municipios o, cuando así lo amerite, vía cooperativas de participantes múltiples—. Además, les debe permitir estar en mejores condiciones para producir lo necesario e incluso que puedan comercializar directamente con los consumidores o usuarios, sean personas, unidades presupuestadas o empresas.

4) La ley general de cooperativas debe admitir la creación de las cooperativas de grado superior y de las cooperativas de participantes múltiples.

Las cooperativas de grado superior están formadas por cooperativas: las cooperativas de segundo grado están integradas por cooperativas de primer grado —que se conocen simplemente como cooperativas, formadas por personas naturales o jurídicas—, las de tercer grado están integradas por cooperativas de segundo grado, y así sucesivamente (Piñeiro, 2015). Para que las cooperativas estén en mejores condiciones de producir lo necesario y satisfacer necesidades sociales, es clave que se puedan crear cooperativas de grado superior y que sean estas las que

aseguren servicios productivos —lo que ellas más necesiten— a sus cooperativas miembros, de forma confiable, con calidad y a los menores costos posibles.

Las cooperativas de grado superior son la forma más avanzada de cooperación entre cooperativas, pues les permite a las cooperativas miembros contar con órganos de gobernanza (toma de decisiones) y recursos comunes. La lógica que lleva a la creación de cooperativas de primer grado es la misma que debe llevar a la creación de cooperativas de grado superior: la cooperación en lugar de la competencia.

La cooperación entre cooperativas o intercooperación constituye uno de los principios universales del cooperativismo, los cuales identifican cuestiones organizativas clave para el éxito de estas organizaciones socioeconómicas. De hecho, en las regiones del planeta donde las cooperativas son más fuertes y hay un mayor número de ellas —Norte de Italia, País Vasco, Quebec, Uruguay— es precisamente donde se han establecido mecanismos de intercooperación y, en particular, cooperativas de grado superior.

La intercooperación es fundamental para el éxito y sustentabilidad de las cooperativas pues juntas pueden asegurarse de forma más efectiva los bienes y servicios que necesitan; pueden planificar e implementar estrategias de desarrollo de mayor alcance; y pueden también evitar en cierta medida los efectos negativos de operar mediante relaciones mercantiles.⁵⁰ Además, es una palanca importante para que ellas puedan contribuir al desarrollo local y tener un real impacto en la solución de problemas locales.

Entre los principales servicios que las cooperativas de grado superior ofrecen se encuentran: comprar insumos de manera conjunta a menores costos; contratar servicios productivos (alquiler de equipos, transporte, logística, etc.) a mejores precios; agregar valor a sus producciones vía procesamiento o servicios añadidos (mayor calidad, garantías, etc.); vender a clientes que requieren mayores volúmenes; atender a los socios de las cooperativas miembros (construcción

⁵⁰ Los efectos negativos de operar mediante relaciones mercantiles incluyen la externalización de costos (contaminación y otros impactos negativos de su actividad que no son resarcidos), la internalización de beneficios (uso de mano de obra calificada, infraestructura, y otros bienes y servicios públicos sin resarcir por su uso) y la incapacidad de responder a intereses sociales no vinculados al consumo.

de viviendas, cuidado de niños, pensiones de jubilación, etc.); captar financiamientos externos para la inversión a menores costos; establecer fondos comunes para la inversión; absorber socios que resulten redundantes en cooperativas que experimenten baja demanda; redistribuir excedentes entre cooperativas de manera que los ingresos entre cooperativas y sus miembros se homogenicen, y que las que enfrenten pérdidas por inestabilidad, ciclos del mercado u otras situaciones fuera de su control puedan suplirlas con los excedentes de otras, mientras —hasta cierto número de años— buscan soluciones; entre otros. En fin, las cooperativas de grado superior permiten aprovechar la cooperación de forma similar a las de primer grado: disfrutar de las ventajas de escalas productivas mayores, congregar recursos, asegurar lo necesario, disminuir los riesgos, ayudarnos unos a otros porque juntos se puede lograr más.

No se concibe una economía socialista en la cual las cooperativas operen de forma aislada, sin cooperar entre ellas. En el socialismo concebido por Marx, Engels y Lenin —así como por otros marxistas más recientes—, las cooperativas desempeñan un rol importante y operan de forma articulada en cooperativas de grado superior, que les permiten aprovechar lo positivo de la cooperación y ejercitar sus valores en sus relaciones externas (Piñeiro, 2011). Dado que las cooperativas no pueden ser *acopladas* a mecanismos de planificación centralizada y vertical —pues dejarían de ser cooperativas—, es vital que ellas puedan, mediante las formas más avanzadas de intercooperación, coordinar sus actividades de acuerdo a sus necesidades y aspiraciones.

Relacionado con lo visto en la sección anterior sobre la autonomía de las cooperativas, vale agregar que:

el análisis de la experiencia de Mondragón [una cooperativa de quinto grado] sugiere que las cooperativas están dispuestas a ceder la autonomía total sobre decisiones estratégicas e incluso gerenciales si la toma de decisiones pasa a órganos democráticos donde puedan representar sus intereses y participar indirectamente en esas decisiones. Las escalas salariales, porcentaje permitido de asalariados, criterios para la utilización de sus utilidades, son decididas por el Congreso de todas las cooperativas de Mondragón. Además, directivos de las cooperativas de segundo y tercer grados participan en los

consejos de dirección de las cooperativas de base. Sin proponérselo, Mondragón contribuye así a elucidar la interrogante sobre la posibilidad de combinar autonomía empresarial y planificación, tan trascendental en los debates socialistas. (Piñeiro, 2011)

O sea, las cooperativas de grado superior permiten a las cooperativas miembros establecer planes coordinados y mecanismos para lograr mayor equidad entre ellas; los cuales son medios y objetivos centrales para el socialismo.

Uno de los principios que las legislaciones cooperativas vigentes establecen es la colaboración entre cooperativas, pero la forma en que esta puede ocurrir se limita a contratos, convenios, intercambios u otros documentos (Decreto Ley 365/2018, Artículo 8; Decreto Ley 366/2018, Artículo 6). Preocupa que la posibilidad de crear cooperativas de segundo grado, si bien aparecía en el Decreto Ley 305/2012 (Artículo 5 y cuarta disposición especial) —con el que comenzó el experimento con las cooperativas no agropecuarias, pero que nunca se reglamentó—, no aparece en el nuevo Decreto Ley para las cooperativas no agropecuarias (Decreto Ley 356/2019), tampoco en el de las agropecuarias. Aunque los Lineamientos actualizados (2017) las mencionan de forma explícita, en términos de “iniciar el proceso de constitución de cooperativas de segundo grado” (Nº. 15), han desaparecido del discurso y no aparecen en otros documentos oficiales.

Entiendo —o quiero entender— que la causa de esto es un malentendido sobre ellas. Debe notarse que las cooperativas de grado superior no son una forma de concentración de la propiedad. Su patrimonio no es la sumatoria de los patrimonios de las cooperativas que se asocian, sino que es tan grande o pequeño como las cooperativas miembros hayan decidido aportar; y por lo general los excedentes regresan a las cooperativas miembros, después de nutrir los fondos que se hayan acordado. Por tanto, las cooperativas de grado superior no deben verse como empresas que fusionan a sus cooperativas miembros, sino como empresas que están al servicio de las cooperativas miembros. No obstante, si la causa es que hay temor a que algunas cooperativas de segundo grado desplacen a empresas estatales que han sido encargadas de brindar servicios productivos a las cooperativas, esto no es aceptable. Si esas empresas estatales brindan sus servicios de forma efectiva, las cooperativas de segundo grado o las de primer grado podrían contratarles. De lo

contrario, las cooperativas de primer grado y demás formas productivas no deben pagar por su ineficiencia.

También debe notarse que las cooperativas de grado superior no pueden imponerse: no se le puede obligar a una cooperativa a crear o hacerse miembro de una cooperativa de grado superior. Las cooperativas se asocian a ellas de forma voluntaria, porque les brindan servicios que necesitan y reconocen las ventajas de la intercooperación. Esto no quiere decir que no se pueda incentivar su creación o la incorporación a ellas. Cuando las cooperativas base se fortalecen en el plano organizativo, y sobre todo en su componente asociativo, es común que busquen aunar fuerzas con otras cooperativas.

Por otro lado, la ley general de cooperativas no debería restringir las cooperativas de primer grado solo a cooperativas de trabajadores o de productores, sino que también debería permitir la creación de cooperativas de participantes múltiples. Antes de argumentar la utilidad e importancia de este tipo novedoso de cooperativas, expliquemos en qué consisten.

Hasta ahora nos hemos referido a cooperativas simples, donde todos los asociados son del mismo *tipo*: trabajadores, productores o consumidores. Las cooperativas de participantes múltiples, a veces conocidas como mixtas, son las que están compuestas por más de un *tipo* de participantes o miembros. En la práctica, se trata de múltiples formas de cogestión entre trabajadores, productores, consumidores y —en algunos casos— representantes de intereses sociales más amplios, como Gobiernos locales, organizaciones comunitarias, entre otros (Piñeiro, 2015).

Las cooperativas de participantes múltiples pueden definirse como cooperativas de trabajadores o productores que incluyen a representantes de sus consumidores o usuarios y —en caso que así lo decidan— representantes de las comunidades donde están ubicadas o donde impactan con sus operaciones. Esto permite, por ejemplo, que un grupo de personas interesadas en comprar productos agropecuarios orgánicos (producidos sin químicos dañinos a la salud) organicen un puesto de venta o un sistema de distribución para que todos sus miembros —y otras personas— puedan comprarlos a precios razonables. En estos casos en que se tienen consumidores y trabajadores, ambos tendrían sus propias asambleas generales en las cuales decidirían cuestiones

que les atañen solo a ellos y elegirían sus delegados a la junta directiva de la cooperativa de participantes múltiples, la cual estaría compuesta por delegados de cada asamblea general, en la proporción que se decida. Esto permite a grupos de personas buscar soluciones colectivas a problemas relacionados con el consumo de ciertos bienes o servicios. En lugar de las cooperativas de trabajadores que administran mercados agropecuarios, debería considerarse que fueran asignados a cooperativas de segundo grado o de participantes múltiples.

Este tipo innovador de cooperativas permite afrontar varios problemas. En primer lugar, la creación de cooperativas de consumidores o usuarios que no exploten trabajo asalariado, pues los trabajadores tendrían sus intereses también representados. En las cooperativas de consumidores, si bien los trabajadores pudieran ser miembros, no tienen un espacio en el cual defender sus intereses como trabajadores en lugar de consumidores; por lo que se ha señalado, con certeza, que estas pueden explotar trabajo asalariado. Por este motivo surge una de las primeras cooperativas de participantes múltiples, a partir de una cooperativa de consumidores en la cual se le quiso dar a los empleados un espacio para avanzar sus intereses y que estuvieran a la par de los intereses de los consumidores.

En segundo lugar, la forma organizativa de cooperativa de participantes múltiples resulta muy útil para dar respuesta a muchos de los principales problemas presentes en las comunidades donde puede ser necesaria cierta participación del Gobierno local —la cual sería mínima— en la toma de decisiones de las cooperativas: cuidado de niños, ancianos y personas de capacidades diferenciadas; servicios comunales tales como limpieza y mantenimiento de parques, calles y espacios públicos; reciclaje desde los hogares, etc. Incluso, puede asumir funciones financieras como cooperativas de pensiones —para complementar las pensiones estatales— y de remesas —para que estas contribuyan a la solución de problemas comunitarios al mismo tiempo que sus receptores se benefician al verlas multiplicarse—.

Constituye también una vía para organizar algunos proyectos de desarrollo comunitario de forma transparente, de manera que se asegure la participación de todas las partes interesadas en la toma de decisiones y se puedan incluir organizaciones comunitarias. En tales casos, en las

juntas directivas de estas cooperativas de participantes múltiples estarían los trabajadores, los consumidores o usuarios (familias) y los representantes del Gobierno local o de organizaciones comunitarias. Estos últimos tendrían una participación limitada en la junta directiva: solo voz, solo poder de veto sobre decisiones relacionadas con el objeto social, estrategias y planes productivos, distribución de las utilidades, u otras decisiones estratégicas en las cuales sea importante que los intereses comunitarios sean tomados en cuenta, o como la cooperativa decida.

En fin, una ley general de cooperativas no debería limitarse solo a las cooperativas que ya existen en Cuba, sino que debería permitir la creación de estos tipos de cooperativas que son fundamentales para el desarrollo de las cooperativas primarias y para que ellas puedan en verdad contribuir —como se espera— al desarrollo local y al desarrollo planificado de nuestra economía.

5) La ley general de cooperativas debe permitir que cualquier grupo de personas que cumpla con los requisitos establecidos en la ley pueda crear una cooperativa en un plazo razonable de tiempo.

Los procedimientos establecidos en las legislaciones vigentes para la autorización de cooperativas tanto agropecuarias como no agropecuarias, pero en lo fundamental para estas últimas, son en extremo verticales y centralizados. Para las primeras, el procedimiento es también vulnerable a los intereses estrechos o incomprensiones de funcionarios públicos y de organizaciones de masas (Decreto Ley 365/2018, Artículo 14.1). Para las cooperativas no agropecuarias, el procedimiento es aún más centralizado pues el poder de autorización recae en el Consejo de Ministros; si bien es la Comisión de Implementación de los Lineamientos quien hace la recomendación (Decreto Ley 366/2019, Artículos 9 y 10).

Es comprensible —hasta cierto punto— que para decidir sobre la creación de aquellas cooperativas que surjan a partir de unidades empresariales estatales se quiera tener un fuerte control, para evitar decisiones que afecten al dueño de esas empresas: el pueblo. El Estado debe definir las actividades económicas y los criterios para decidir si es conveniente convertir una unidad empresarial estatal a gestión cooperativa. Después, debe licitarse para pasar a gestión cooperativa

a aquellas unidades donde sus trabajadores hayan expresado interés en gestionarlas organizados en cooperativas (Piñeiro, 2014). Este proceso debe ser separado del proceso de autorización o no a un grupo de personas para crear una cooperativa.

Como se mencionó en la segunda sección sobre el ecosistema necesario para el desarrollo de las cooperativas, la autorización para la creación de cooperativas debe ser facultad de una institución o entidad de promoción o fomento, la cual tenga oficinas al menos en todas las provincias y en los municipios de mayor población, y haga visitas con cierta frecuencia a todos los municipios para brindar sus servicios (mencionados anteriormente). La autorización para crear cooperativas no puede ser facultad de entes estatales cuyos funcionarios puedan verse amenazados por el éxito de las cooperativas; como tampoco —por el mismo motivo— deberían necesitarse avales de empresas estatales, OSDE u organizaciones de masas.

Las organizaciones de masas o sindicatos, si bien podrían tener organizaciones base dentro de las cooperativas si así lo deciden los miembros, no deberían mediar en los procesos de autorización. Si los líderes o miembros de una cooperativa en formación o en funcionamiento tienen comportamientos antisociales, deben ser sus asociados los que decidan expulsarlos de la cooperativa por no cumplir con los valores cooperativos; y si los comportamientos resultan en violaciones de la ley, deben ser las sanciones judiciales las que les impidan participar en las cooperativas.

Si bien es recomendable en la mayoría de los casos que las cooperativas coordinen sus actividades con representantes de intereses sociales —tanto sectoriales (OSDE o ministerios) como territoriales (consejos de administración municipales o provinciales, según su alcance)—, estas no deben ser rehenes de las interpretaciones e inseguridades de ciertos funcionarios estatales. Los responsables de la autorización de cooperativas solo deben evaluar si la propuesta cumple con los requisitos establecidos. Relacionado con estos requisitos, las políticas de promoción de cooperativas de la nación, provincias y municipios deben dejar bien claro cuáles son los criterios para identificar las actividades no permitidas para las cooperativas y —para algunas actividades— en cuáles territorios y en qué circunstancias podrían o no realizarse.

Durante la última década, cualquier persona mayor de edad ha podido solicitar una licencia para trabajo por cuenta propia con la potestad de contratar trabajadores asalariados; o sea, crear una empresa privada capitalista y, en la mayoría de los casos, la ha recibido en cuestión de horas o unos pocos días. El número de trabajadores por cuenta propia ha crecido de forma continua y antes de la pandemia llegó a más de 600 mil, con lo que superó las menos de 500 mil personas que son miembros de cooperativas (ONEI, 2019). Algunos apuntan a ese hecho para alegar que el sector privado tiene mayor capacidad de generar empleo que el sector cooperativo; sin mencionar —de manera conveniente— el hecho de que la creación de cooperativas ha sido un proceso hipercentralizado y con una corta duración de alrededor de un año, entre 2013 y 2014. En ese período, se autorizaron propuestas de constituir cooperativas no agropecuarias en cuatro grupos en reuniones del Consejo de Ministros: el grupo I en abril de 2013, el grupo II en julio de 2013, el grupo III en octubre de 2013 y el grupo IV en marzo de 2014. Un quinto grupo con más de 300 propuestas fue mencionado, pero nunca autorizado. Teniendo en cuenta esto último, junto con declaraciones de funcionarios de distintos ministerios encargados de la tramitación de estas solicitudes, se puede estimar que cerca de 900 propuestas no fueron autorizadas o no llegaron a ser evaluadas.

El peso o participación en el empleo de las distintas formas empresariales o tipos de propiedad es fundamental para definir las relaciones sociales que predominan en el sistema productivo nacional dentro de los espacios laborales y, por tanto, los valores o antivalores y comportamientos que se promuevan en las personas. Esto es marxismo básico. En un país que se propone construir el socialismo, debe haber —en la medida que respondan a intereses sociales y aunque exploten trabajo asalariado— pequeñas y hasta medianas empresas privadas capitalistas, pero estas no deben tener un alcance mayor que las cooperativas o empresas estatales. En la actualidad —aunque el sector estatal es el que mayor empleo provee—, dada la ineficiencia de gran parte de las empresas estatales, es el sector privado el que está teniendo una hegemonía cultural en las relaciones sociales de producción.

Si en verdad se quiere que predominen las relaciones sociales de producción más socializadas y que, por tanto, las cooperativas sean la segunda forma empresarial en importancia después de la empresa estatal, debe ser posible que cualquier grupo de personas interesadas en crear una cooperativa —y que, como es obvio, cumpla con los requisitos establecidos— lo puedan hacer. Si bien el procedimiento para la autorización de las cooperativas no debe ser tan sencillo como el de una empresa privada, pues se espera más de ellas, tampoco puede ser demasiado complicado o prolongado, ni —como se explicó— presa de procederes discrecionales de funcionarios estatales.

Los requisitos que deben cumplirse para poder recibir la autorización de la creación de una cooperativa deben ser claros y comprobables. Uno de los criterios debe ser que todos los miembros fundadores hayan pasado un curso básico de cooperativismo impartido por una institución educativa certificada para ello por la entidad de fomento. La autoridad responsable de evaluar el cumplimiento o no de estos requisitos debe hacerlo de forma descentralizada (en los municipios) y dar a conocer su respuesta en un plazo de tiempo establecido, tras el cual se considera como una respuesta positiva.

En tiempos de pandemia debe notarse también que muchos países han apostado al desarrollo de las cooperativas no por estar interesados en construir el socialismo, sino porque reconocen lo que la evidencia ha demostrado: que las cooperativas tienen, en relación a sus pares privadas, mayor resiliencia a las crisis económicas, mayor compromiso con el desarrollo local y mayor disposición a satisfacer necesidades sociales (CECOP-CICOPA, 2012; ILO, 2014; Burdin, 2014). En estas organizaciones socioeconómicas, el comportamiento hacia sus miembros y comunidades no depende de liderazgos sino que es resultado de sus principios organizativos; fundamentalmente, por ser propiedad colectiva gestionada de manera democrática para satisfacer las necesidades y aspiraciones de sus miembros, y que por lo tanto no buscan la maximización de la ganancia. Por ello, en crisis económicas, las cooperativas preservan el empleo, redistribuyen los excedentes o pérdidas de forma equitativa, y reorientan sus actividades hacia la satisfacción de necesidades sociales. Además, como se vio en la sección anterior, la intercooperación y en

particular las cooperativas de grado superior pueden ser utilizadas como poderosos mecanismos de autoprotección de las cooperativas y sus comunidades en períodos de crisis.

Otra ventaja de las cooperativas es que su crecimiento no constituye concentración de la propiedad o riqueza. En estas organizaciones socioeconómicas, las ganancias o excedentes son distribuidas entre sus miembros de acuerdo a su contribución de trabajo —o de producción o de consumo, para las cooperativas de productores y consumidores, respectivamente—, por lo que resultan más equitativas. Además, las cooperativas son mucho más responsables en su contribución tributaria por su mayor transparencia.

No he visto a nadie abordar la pregunta ¿qué va a pasar con las pequeñas y medianas empresas (pymes) privadas que pasen a ser *grandes*? O, en otras palabras, ¿estamos dispuestos a aceptar que las pymes crezcan sin límites? Se sabe que las empresas privadas tienden a crecer, porque las ganancias se concentran en los dueños y ellos como norma deciden reinvertir para hacer crecer el negocio y tener más ganancias. Teniendo en cuenta esto, así como la desigualdad y otros efectos negativos que resultan de la concentración de la riqueza, economistas como Thomas Piketty (2019) y políticos socialistas como Bernie Sanders (2019) han propuesto adoptar políticas públicas que obliguen a empresas privadas —a partir de cierto tamaño— a dar participación a los trabajadores en la toma de decisiones.⁵¹ Sanders propone además que los trabajadores puedan ser copropietarios de estas empresas grandes a través de su propiedad colectiva de fondos creados a partir de las ganancias, como proponían economistas suecos en 1975 en lo que se ha llamado el Plan Meidner. La propuesta original de la década de 1950 —presentada y derrotada a mediados de la década de 1970— proponía que empresas de más de 50 trabajadores asignaran el 20 % de las ganancias a estos fondos colectivos (Meidner, 1978).

Así, ¿por qué no pensar políticas públicas en Cuba que incentiven a las empresas privadas a convertirse en cooperativas? Además, ¿por qué no permitir que jóvenes emprendedores, que

⁵¹ Ambos se inspiran en la experiencia exitosa de codeterminación existente en Alemania desde la década de 1950 —generalizada en 1976— y aplicable a empresas de más de 500 trabajadores, donde estos eligen representantes a los consejos de dirección, llegando a tener el 50 % de los votos en empresas de más de 2 mil trabajadores; así como la posibilidad de crear consejos de trabajadores en empresas de cualquier tamaño, a partir de la misma época. (https://en.wikipedia.org/wiki/Codetermination_in_Germany)

tienen la suerte de contar con el capital de inicio y que estarían dispuestos a darles a otras personas —con menos suerte, pero igual con valiosas habilidades— participación en su empresa, puedan crear cooperativas desde un inicio? Sabemos de varios cuentapropistas muy exitosos que, de haber tenido la posibilidad de crear una cooperativa, lo habrían hecho; pero convertirse ahora se hace más complicado.

Como algunos autores han apuntado (Betancourt, 2020; Torres, 2020), el desarrollo de las pymes privadas va a agudizar la creciente desigualdad en Cuba y va a impactar de manera negativa en los grupos sociales más vulnerables: mujeres, personas con capacidades diferenciadas, jóvenes, personas sin remesas y sin ahorros. La promoción por Gobiernos municipales de cooperativas formadas por personas vulnerables podría contribuir de forma significativa a avanzar de manera simultánea en dos objetivos: la expansión de un sector no estatal que brinde soluciones colectivas a problemas que impactan a estos grupos y la especialización de nuestro sistema de seguridad social; algo que como se ha explicado adquiere aún mayor importancia en momentos en que el país se ve obligado a recurrir de nuevo a la dolarización.

Cooperativas formadas por personas vulnerables no van a surgir de forma espontánea, pues la mayoría de esas personas no se siente capaz de ser dueña de una organización económica. Por ello, es imprescindible que las personas sean informadas y sensibilizadas, y se les dé la oportunidad de desarrollar habilidades laborales y actitudes necesarias para ser miembros efectivos de cooperativas. De hecho, en el mundo las cooperativas formadas por personas históricamente marginalizadas en general surgen a partir de procesos de incubación, con un acompañamiento durante los primeros años; al ser esta una función que puede coordinar e impulsar la entidad de fomento.

Para finalizar, esperamos que en la propuesta de ley general de cooperativas —que debe estar en elaboración— se tenga en cuenta lo que expertos del tema hemos propuesto desde hace varios años, por las vías establecidas y artículos como este. Concretamente: el proceso para la constitución de cooperativas, los temas aquí mencionados en relación con la legislación cooperativa, y la política pública necesaria para fomentar su desarrollo de manera que contribuya

al desarrollo local y nacional. Si bien una mayor apertura al desarrollo del cooperativismo sería siempre bienvenida, no cualquier marco legal e institucional va a resultar en lo que se espera de las cooperativas. Una vez más decimos que sería preferible hacerlo bien.

Referencias

- Betancourt, R. (7 de julio de 2020). El aporte de la Economía Social y Solidaria para construir socialismo en Cuba (i). *OnCubaNews*. <https://oncubanews.com/cuba/economia/el-aporte-de-la-economia-social-y-solidaria-para-construir-socialismo-en-cuba-i/>
- Burdin, G. (2014). Are Worker-Managed Firms More Likely to Fail than Conventional Enterprises? Evidence from Uruguay. *Industrial and Labor Relations Review*, 67(1), 202-238.
- CECOP-CICOPA. (2012). The resilience of the cooperative model. How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences. https://issuu.com/cicopa/docs/report_cecop_2012_en_web
- Constitución de la República de Cuba [Const]. Febrero de 2019 (Cuba). <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Nueva%20Constituci%C3%B3n%20240%20KB-1.pdf>
- Decreto Ley 305/2012. De las Cooperativas No Agropecuarias. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 53 de 11 de diciembre de 2012.
- Decreto 354/2018. De las Cooperativas Agropecuarias. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 37 de 24 de mayo de 2019.
- Decreto Ley 365/2018. De las Cooperativas Agropecuarias. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 37 de 24 de mayo de 2019.
- Decreto 356/2019. De las Cooperativas No Agropecuarias. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 63 de 30 de agosto de 2019.
- Decreto Ley 366/2019. De las Cooperativas No Agropecuarias. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 63 de 30 de agosto de 2019.
- Figueredo, O. (2019). Contraloría detecta pérdidas y daños económicos millonarios en empresas de La Habana. *Cubadebate*. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2019/01/24/contraloria-detecta-perdidas-y-danos-economicos-millonarios-en-empresas-de-la-habana/#.X17X9txKicw>
- Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 37 de 24 de mayo de 2019.
- Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 63 de 30 de agosto de 2019.

- ILO. (2014). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*. Sustainable Enterprise Programme/Responses to global economic crisis. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_108416.pdf
- Meidner, R. (1978). *Employee Investment Funds*.
- Mesa Redonda. (16 de julio de 2020). Gobierno cubano informa sobre nuevas medidas económicas. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2020/07/16/gobierno-cubano-informa-nuevas-medidas-economicas-video/>
- ONEI. (2019). http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/07_empleo_y_salarios_2019.pdf
- ONU. (2009). Resolución 64/136. Las cooperativas en el desarrollo social. <https://www.un.org/es/ga/64/resolutions.shtml>
- 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>
- PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Editora Política, La Habana. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
- Piketty, T. (2019). *Capital e ideología*. Grupo Planeta, Madrid.
- Piñero, C. (2011). Las cooperativas y los pensadores socialistas. En C. Piñero Harnecker (Ed.), *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba*. Editorial Caminos, La Habana. <https://rebellion.org/docs/125970.pdf>.
- Piñero, C. (2012). Ahora que sí van las cooperativas, vamos a hacerlo bien. Roles de las cooperativas en el nuevo modelo económico cubano. Catalejo. El blog de Temas. http://www.temas.cult.cu/catalejo/economia/Camila_Pineiro.pdf

- Piñeiro, C. (2015). *Introducción al Cooperativismo. Ideas Básicas para la Práctica*. Editorial Caminos, La Habana.
- Piñeiro, C. (2020). Las cooperativas no agropecuarias y su contribución al desarrollo local: Propuesta de medidas para materializar sus potencialidades. *Revista Alma Mater*.
- Puig, Y. (9 de agosto de 2017). Autoridades explican nuevas medidas respecto a cooperativas no agropecuarias. *Cubadebate*. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2017/08/09/autoridades-explican-nuevas-medidas-respecto-a-cooperativas-no-agropecuarias/>
- Sanders, B. (2019). Corporate Accountability and Democracy. <https://berniesanders.com/issues/corporate-accountability-and-democracy/>; <https://www.cnn.com/2019/10/14/politics/bernie-sanders-worker-ownership-plan/index.html>
- Torres, A. (2020). ¿Nadie quedará desamparado? *OnCubaNews*. <https://oncubanews.com/opinion/columnas/sin-filtro/nadie-quedara-desamparado-i/>

Aproximación al Modelo de Economía Social y Solidaria en Cuba.

La cooperativa como actor dinamizador

Yamira Mirabal González

Iriadna Marín de León

Resumen

En las condiciones actuales de la economía cubana, resulta necesaria la integración de actores socioeconómicos con un enfoque de Economía Social y Solidaria (ESS) y, en particular, el reconocimiento de la cooperativa como actor clave del desarrollo local. Sin embargo, aún no se reconoce el sector de la ESS y sus potencialidades, recogidas en el carácter social de la propiedad sobre los medios de producción, el valor de la solidaridad y la distribución equitativa de los beneficios económicos y sociales, para bien de los territorios. Teniendo en cuenta los criterios anteriores, el objetivo de este artículo se centra en ofrecer una aproximación al modelo de ESS en Cuba, a partir del reconocimiento de la cooperativa como elemento dinamizador de la integración de actores económicos y sociales. Se ofrecen como resultados los aspectos comunes entre los principios del sistema socialista cubano y la ESS, los fundamentos de la cooperativa como elemento dinamizador de la ESS en Cuba y las propuestas para el perfeccionamiento de su gestión.

Palabras clave: cooperativas, Economía Social y Solidaria, modelo de economía social y solidaria.

Abstract

In the current conditions of the Cuban economic model, it is necessary to integrate the various socioeconomic actors using a Social and Solidarity Economy (SSE) approach; in particular, to recognize the cooperative as a key player in local development. However, SSE is yet to be recognized, nor its potential, reflected in the socialized property of the means of production, the value of solidarity and the equitable distribution of economic and social benefits, for the good of the territories. Taking into account the above criteria, this article focuses on presenting an approximation to the model of SSE in Cuba, based on the recognition of the cooperative as a

catalyst for the integration of economic and social players. The following are offered as results: the common aspects between the principles of the Cuban Socialist System and the SSE, the cooperative principles as a dynamic element of the SSE in Cuba and proposals for the improvement of its management.

Keywords: cooperatives, Social and Solidarity Economy, social and solidarity economy model.

Apuntes sobre la Economía Social y Solidaria

La Economía Social y Solidaria (ESS) se erige hoy como oportunidad para enfrentar los inevitables desafíos económicos, sociales y ambientales que aquejan la comunidad global, con el apoyo de cada uno de los actores socioeconómicos⁵² que pueden intervenir en ella, en la búsqueda y aplicación de iniciativas, vocación solidaria y espíritu emprendedor en función del bien común. Para Cuba en particular, responde, además, a las exigencias y pautas trazadas en la Conceptualización del Modelo de Desarrollo Económico y Social (2017), al apostar por un desarrollo más equitativo, inclusivo y participativo.

La ESS ha sido estudiada y definida por diferentes autores y documentos normativos (Roitman, 2016; Labrador Machín, Alfonso Alemán, Rivera Rodríguez, 2017; Ley de Promoción de la Economía Social y Solidaria 8435/2012). Dentro de los aspectos que la caracterizan, cabe mencionar que:

- Promueve la democracia, propiedad y patrimonio colectivo, solidaridad, autonomía, ciudadanía.
- Incide en la reducción de las brechas entre las aspiraciones y necesidades no satisfechas mediante la adopción de formas contractuales.
- Fomenta la interrelación de empresas y organizaciones asociativas participativas para la producción y comercialización de bienes o servicios de forma colectiva y solidaria.
- Está orientada a la constitución de relaciones sociales diferentes, basadas en la horizontalidad y la cooperación, las condiciones de trabajo dignas, la repartición equitativa de las ganancias y los valores de solidaridad y responsabilidad.

Estos elementos construyen una economía cuyo eje no es la reproducción del capital, sino la centralidad del trabajo en la reproducción de la vida. En tal sentido, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con el objetivo de ampliar las características de la definición de ESS, propone como criterios definitorios los siguientes (OIT, 2010):

⁵² Gobierno, sistema empresarial estatal, privado y cooperativo, instituciones académicas y de investigación científica, organizaciones profesionales, de masas y sociales, entre otras.

- Se centra en las personas.
- Sus organizaciones son híbridas, en el sentido de que combinan la rentabilidad, el cambio social y los valores sociales, no siendo fundamental la primera.
- Opera sobre la base de reglas negociadas y reciprocidad garantizada, en particular por el control social.
- Funciona en el marco de una democracia económica.
- Incluye entre sus objetivos el mantenimiento de vínculos sociales.
- Puede tener también como objetivo la búsqueda de una reducción de la brecha entre individuos y autoridades (en las asociaciones comunitarias).

Los principios que sustentan la ESS a nivel internacional (Rivera Rodríguez, Labrador Machín, Alfonso Alemán, Ojeda Mesa, Mirabal González, Marín de León, 2012) son:

1. La solidaridad, la cooperación y la democracia como forma de vida y de convivencia humana, norma que debe cumplir toda persona y organización laboral y empresarial que forma parte del sector de la Economía Solidaria.
2. La supremacía del trabajo sobre el capital, con lo cual se reencuentra el origen de la economía y del desarrollo humano y se rescata el trabajo y su dignidad, de la esclavitud ejercida por el capital.
3. El trabajo asociado como base fundamental de la organización de la empresa, la producción y la economía; se sustituye el trabajo asalariado como institución capitalista y la causa principal de la injusta distribución de la riqueza, la marginalidad y la pobreza.
4. La propiedad social de los medios de producción en la cual los trabajadores como productores directos son los propietarios y gestores de la empresa, beneficiarios plenos de los resultados económicos; se elimina la explotación del hombre por el hombre, del hombre por el Estado y la causa fundamental de la lucha de clases.
5. La autogestión como forma superior de la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa, la economía y en la conducción de la sociedad y el Estado; se elimina la marginalidad y se construye y consolida la democracia real.

Para el caso cubano, Betancourt y Gómez (2019) han ofrecido una definición de ESS, entendida como la forma de economía centrada en la protección social y la equidad, que conduce a la creación de empleos de calidad, el crecimiento justo, el progreso de la democracia de base y el desarrollo sostenible, en la cual es fundamental el rol de los Gobiernos locales. Es un modo de hacer economía, que organiza de manera asociada o cooperativa la producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios. No sobre la base de la obtención de ganancias de forma individualista, sino de la resolución de las necesidades, en busca de condiciones de vida de alta calidad para todos los que en ella participan, sus familiares y comunidades, en colaboración con otras comunidades; a la vez que se establecen lazos sociales fraternales y solidarios de forma autogestionaria y democracia en la participación en las decisiones, al asumir con responsabilidad el manejo de los recursos naturales y el respeto a las generaciones futuras, sin explotación del trabajo ajeno.

Como parte de la concepción del modelo de ESS en Cuba, se definen los principios que rigen su desarrollo y que constituyen base de la integración de los diversos sectores y formas de la propiedad y gestión de la economía: solidaridad, responsabilidad social comunitaria, democracia participativa, distribución de ingresos, articulación sector público-privado y de actores sociales comunitarios; así como de asociatividad autogestionaria promotora de redes sociales productivas, como formas autogestionarias o de cogestión, en beneficio del trabajo y de la ciudadanía emancipatoria (D'Angelo, 2015).

En Cuba, de acuerdo al desarrollo alcanzado sobre la temática de la ESS, y en consonancia con lo establecido en la carta magna aprobada recientemente, los actores socioeconómicos de esta se hacen corresponder con las formas de propiedad, aprobadas en su Artículo 22, y se definen como: socialista de todo el pueblo; cooperativa; de las organizaciones políticas, de masas y sociales; privada; mixta; de instituciones y formas asociativas; y personal (Constitución de la República de Cuba, 2019).

Sobre la base de los análisis realizados, se considera necesario reconocer la cooperativa como actor del desarrollo económico, productivo y social que se consolida como uno de los

principales protagonistas del sector de la ESS, sustentado en los aportes que realiza —en el orden socioeconómico— en función de la elevación de sus niveles de eficiencia y eficacia y de la calidad de vida de sus miembros y de la sociedad. Esto reafirma su papel como actor clave del desarrollo local.⁵³

La Constitución de la República de Cuba (2019) define la forma de propiedad cooperativa como la sustentada en el trabajo colectivo de sus socios propietarios y en el ejercicio efectivo de los principios del cooperativismo. Esta definición rompe con el carácter agrarista de las cooperativas en nuestro país.

Las cooperativas, desde su concepción y funcionamiento y sobre la base de sus particularidades, se distinguen del resto de los actores socioeconómicos por cuatro factores, de acuerdo a los criterios de Rivera Rodríguez, Labrador Machín, Alfonso Alemán, Ojeda Mesa, Mirabal González y Marín de León (2012):

- En primer lugar, las cooperativas —y en general las diferentes formas asociativas— nacen dentro de un marco en el cual los valores de justicia y solidaridad condicionan la obtención de beneficios económicos y sociales. Por lo general, las empresas que funcionan bajo el esquema de estos principios tienen la oportunidad de desenvolverse en mejores condiciones y son más eficientes y eficaces, lo cual constituye una fortaleza para la administración cooperativa.
- En segundo lugar, la administración democrática juega un papel esencial en la toma de decisiones. El máximo órgano de Gobierno de las cooperativas es la Asamblea General de Asociados (AGA), que trata de reproducir constantemente su capital social y mantener la confianza de los asociados, los empleados, la familia, la comunidad y la sociedad en general.
- Como tercer elemento, la forma de distribución de los excedentes o resultados tiende más a la igualdad y a la equidad.

⁵³ Proceso de construcción social y cambio estructural que, desde un entorno innovador territorial, desarrolla capacidades locales para gestionar políticas públicas, estrategias, programas y proyectos orientados a aprovechar recursos endógenos y exógenos y a articular armónicamente intereses nacionales, sectoriales y territoriales, que fomenten transformaciones económicas, sociales, naturales y políticas —institucionales en las localidades sobre bases sostenibles y con una activa y protagónica participación ciudadana—, en función de elevar la calidad de vida de la población (Torres, Gómez, González, Ares, Cardoso, Flores, 2018).

- Como cuarto y último elemento se destaca la responsabilidad social⁵⁴ que tienen las cooperativas para con sus asociados y empleados, sus familias y la comunidad, donde se entrelazan el aspecto económico como base y su aspecto social como finalidad.

Estos elementos obligan a dar un enfoque propio a los procesos de administración que aquí se generan, con el propósito además de poder enfrentar los problemas presentes en las empresas cooperativas. En específico, el deficiente esquema de relaciones entre el Estado y las cooperativas, tal y como ha sido abordado, constituye uno de los problemas que desde el punto de vista externo afecta la gestión de estas; tema que cuenta con un deficiente soporte no solo teórico, sino también práctico.

La ESS en el contexto cubano debe contribuir a la integración de los diferentes actores socioeconómicos sobre la base del aprovechamiento de sus potencialidades y al desarrollo local, en el marco de la actualización del modelo económico y social. El municipio constituye espacio ideal para la materialización de la ESS, como instancia fundamental con la autonomía necesaria, con carácter sostenible, con una sólida base económico-productiva sobre el aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos y la articulación interactoral, interterritorial y multinivel. En esta aspiración se reconoce el papel estratégico que tiene el sector cooperativo y su vinculación mediante encadenamientos productivos con el resto de las formas de gestión estatal y no estatal como aporte a la construcción del socialismo en Cuba.

Aspectos comunes entre los principios del sistema socialista cubano y la Economía Social y Solidaria

En la Constitución de la República de Cuba se establecen un conjunto de principios fundamentales, que se articulan con los principios de la ESS y que permiten analizar la pertinencia de esta en Cuba, al garantizar la interrelación de las diferentes formas de gestión en función del

⁵⁴ Responsabilidad Social Cooperativa: compromiso obligatorio y consciente que tiene la cooperativa de contribuir con el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y trabajadores, sus familias, la comunidad y la sociedad en general, sobre la base de procesos económicos eficientes y eficaces (Alemán, 2013).

desarrollo local sostenible. A continuación (Tabla 1), se ofrecen los aspectos considerados comunes entre los principios constitucionales y los que sustentan a la ESS.

Tabla 1

Análisis de los principios constitucionales y los del sector de la ESS

Principios fundamentales de la Constitución de la República de Cuba	Principios de la ESS	Aspectos comunes
<p>ARTÍCULO 1. Cuba es un Estado socialista de derecho y justicia social, democrático, independiente y soberano, organizado con todos y para el bien de todos como república unitaria e indivisible, fundada en el trabajo, la dignidad, el humanismo y la ética de sus ciudadanos para el disfrute de la libertad, la equidad, la igualdad, la solidaridad, el bienestar y la prosperidad individual y colectiva.</p>	<p>La solidaridad, la cooperación y la democracia como forma de vida y de convivencia humana; norma que debe cumplir toda persona y organización laboral y empresarial que forma parte del sector de la Economía Solidaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Práctica de valores humanos. • Igualdad de derechos y deberes. • Trabajo cooperado como base del bienestar y la prosperidad individual y colectiva.

Principios fundamentales de la Constitución de la República de Cuba	Principios de la ESS	Aspectos comunes
<p>ARTÍCULO 13. El Estado tiene como fines esenciales los siguientes: a) encauzar los esfuerzos de la nación en la construcción del socialismo y fortalecer la unidad nacional; b) mantener y defender la independencia, la integridad y la soberanía de la patria; c) preservar la seguridad nacional; d) garantizar la igualdad efectiva en el disfrute y ejercicio de los derechos, y en el cumplimiento de los deberes consagrados en la Constitución y las leyes; e) promover un desarrollo sostenible que asegure la prosperidad individual y colectiva, y obtener mayores niveles de equidad y justicia social, así como preservar y multiplicar los logros alcanzados por la Revolución; f) garantizar la dignidad plena de las personas y su desarrollo integral; g) afianzar la ideología y la ética inherentes a nuestra sociedad socialista; h) proteger el patrimonio natural, histórico y cultural de la nación, e i) asegurar el desarrollo educacional, científico, técnico y cultural del país.</p>	<p>La supremacía del trabajo sobre el capital, con lo cual se reencuentra el origen de la economía y del desarrollo humano y se rescata el trabajo y su dignidad de la esclavitud ejercida por el capital.</p> <p>El trabajo asociado como base fundamental de la organización de la empresa, la producción y la economía, con lo cual se sustituye el trabajo asalariado como institución capitalista y la causa principal de la injusta distribución de la riqueza, la marginalidad y la pobreza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Primacía del trabajo sobre el capital. • Reconocimiento del trabajo como base del desarrollo. • Contribución al desarrollo individual y colectivo. • Distribución equitativa de la riqueza. • Disfrute de derechos y cumplimiento de deberes. • Existencia de marco regulatorio. • Fomento del desarrollo sostenible. • Promoción del desarrollo integral sobre la base de la investigación científica.

Principios fundamentales de la Constitución de la República de Cuba	Principios de la ESS	Aspectos comunes
<p>ARTÍCULO 18. En la República de Cuba rige un sistema de economía socialista basado en la propiedad de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción como la forma de propiedad principal, y la dirección planificada de la economía, que tiene en cuenta, regula y controla el mercado en función de los intereses de la sociedad.</p>	<p>La propiedad social de los medios de producción en la cual los trabajadores, como productores directos, son los propietarios y gestores de la empresa, beneficiarios plenos de los resultados económicos; con ello se elimina la explotación del hombre por el hombre, del hombre por el Estado y la causa fundamental de la lucha de clases.</p> <p>La autogestión como forma superior de la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa, la economía y en la conducción de la sociedad y el Estado, con lo cual se elimina la marginalidad y se construye y consolida la democracia real.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la propiedad social sobre los medios de producción. • Reconocimiento de los derechos y deberes del hombre como ser social. • Gestión democrática y participativa.

Nota. Elaborada a partir de la Constitución de la República de Cuba (2019) y de Rivera Rodríguez, Labrador Machín, Alfonso Alemán, Ojeda Mesa, Mirabal González, Marín de León (2012).

Los puntos de coincidencia entre los principios del sector de la ESS y los del sistema social socialista cubano invitan a promover la institucionalización de este sector en el país, de manera que contribuya no solo a la solución de problemas y la satisfacción de las necesidades, sino también al fomento de valores, a la articulación entre las diferentes formas de gestión y al aprovechamiento de las capacidades y recursos endógenos y exógenos en función del desarrollo local sostenible.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución — aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba en 2011 y actualizados posteriormente

en el VII Congreso en 2017—, así como en la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, y las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos, se manifiesta la voluntad del Gobierno cubano de impulsar el desarrollo socioeconómico del país, en el cual la diversificación de las formas de propiedad y gestión no estatales y su interacción con las empresas estatales ocupa un papel fundamental (PCC, 2011, 2017).

En los Lineamientos (2011, 2017) se presentan objetivos que contribuyen con el logro de tales propósitos, entre los que se destacan:

- Continuar la actualización del Sistema de Dirección Planificada del Desarrollo Económico y Social, que abarca a los actores de todas las formas de propiedad y gestión, incrementando la eficiencia y eficacia. Garantizar el carácter integral del sistema y la interrelación de los diferentes actores.

- Continuar avanzando en la aplicación de estímulos fiscales que promuevan el desarrollo ordenado de las formas de gestión no estatales.

- Ampliar el trabajo en el sector no estatal, como una alternativa más de empleo, en dependencia de las nuevas formas organizativas de la producción y los servicios que se establezcan.

- Continuar transformando el modelo de gestión, en correspondencia con la mayor presencia de formas productivas no estatales, en el que la empresa estatal agropecuaria se constituya en el gestor principal del desarrollo tecnológico y de las estrategias de producción y comercialización. Utilizar de manera efectiva las relaciones monetario-mercantiles y consolidar la autonomía otorgada a los productores, para incrementar la eficiencia y la competitividad.

En 2017, en la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista se reitera, dentro de las principales transformaciones que fundamentan la actualización de este, la consolidación del papel primordial de la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción, y el reconocimiento y diversificación de las diferentes formas de propiedad y gestión adecuadamente interrelacionadas.

En tal sentido, se presenta un conjunto de aspectos entre los que se destacan:

- Las relaciones de propiedad sobre los medios de producción definen la naturaleza de todo sistema socioeconómico, dado que la forma de propiedad dominante condiciona las relaciones de producción, distribución, cambio y consumo en la sociedad. A ello se debe que el papel principal de la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción constituya un principio esencial.

- La existencia de formas de propiedad y de gestión no estatales tiene como objetivos posibilitar que el Estado y el Gobierno se concentren en las complejas tareas que le son propias, contribuir a la eficiencia integral de la economía, generar empleos, desplegar iniciativas, impulsar las fuerzas productivas, incrementar los ingresos al presupuesto del Estado y contribuir al bienestar en función de los objetivos del desarrollo socialista.

- El sistema de entidades de carácter empresarial está compuesto por todas las formas de propiedad estipuladas por la ley: de propiedad socialista de todo el pueblo, cooperativas, empresas mixtas, privadas, así como de organizaciones políticas, de masas, sociales y otras entidades de la sociedad civil. Todas las entidades de carácter empresarial interactúan en beneficio del desarrollo económico y social, funcionan bajo similares condiciones en los mercados y están sujetas al cumplimiento del marco regulatorio y de control definido por la ley.

La gestión del Estado y el Gobierno comprende las acciones que estos realizan en función de la administración de los recursos de todo tipo, así como de la coordinación entre los actores económicos. Promueve un efectivo y eficaz desempeño e interacción de los actores económicos mediante la cooperación, integración y complementariedad de los sistemas productivos, que están compuestos por diversas formas de propiedad y gestión. En función de las metas planificadas se diversifican las formas de asociación y articulación en encadenamientos productivos entre los actores económicos, lo que contribuye al incremento de los servicios y las producciones nacionales, su eficiencia, calidad y competitividad.

Las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos también establecen pautas en función de la integración de las formas de gestión estatal y no estatal, a través de objetivos tales como:

- Implementar una estrategia diversificada de inserción internacional, que abarque tanto producciones finales como procesos y actividades, dirigida a abrir oportunidades a empresas y otras entidades cubanas acorde a sus características, escalas tecnológicas y formas diversas de gestión.
- Elevar e incentivar la diversidad, eficacia, eficiencia, calidad, capacidad de inversión y productividad de las diferentes formas no estatales de gestión.

La visión y concepción del Estado cubano sobre la diversificación de las formas de gestión no estatales y su interrelación con el sector estatal favorece la propuesta de un modelo de ESS, que garantice la integración de todos los actores socioeconómicos en función del progreso del país. Además, fundamenta el rol de dichos actores, en el proceso de diseño y gestión de las estrategias de desarrollo a nivel municipal y provincial, de forma inclusiva, sostenible y participativa.

La voluntad política del Gobierno cubano —que coloca al ser humano, sus necesidades, capacidades y el trabajo en el centro del sistema económico, al orientar su finalidad hacia el beneficio social y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas como centro del sistema económico— está en correspondencia con la esencia de la ESS, que en este contexto está llamada a jugar un rol fundamental en la transformación social.

La cooperativa como elemento dinamizador de la Economía Social y Solidaria en Cuba

El desarrollo del sector cooperativo en el país ha transitado por cuatro etapas que responden, en el caso de las tres primeras, al surgimiento de las formas no estatales de organización de la producción agropecuaria que hoy existen: las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), surgidas en 1961; las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA), creadas en 1975; las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), constituidas en 1993; y, en el caso de la cuarta etapa, a la constitución de Cooperativas no Agropecuarias (CNA) en otros sectores de la economía, a partir de 2012.

Existen hoy en el país 4.828 cooperativas agropecuarias con 447.235 asociados, de ellas 2.463 CCS, 1.496 UBPC y 869 CPA (ONEI, 2019). Actualmente las CCS, UBPC y CPA se rigen para su funcionamiento por el Decreto Ley 365/2018 “De las Cooperativas Agropecuarias”.

Como parte del proceso de actualización del modelo económico por el que transita la economía cubana —y derivada de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en 2011—, se inicia la creación de CNA en Cuba, en otros sectores de la economía.

El proceso de aprobación de las CNA inicia en diciembre de 2012, amparado por los Decretos Leyes 305 y 306, ambos del Consejo de Estado, y el Decreto 309 del Consejo de Ministros, así como las Resoluciones 570 y 427 del Ministerio de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios, respectivamente.

De acuerdo a la información brindada por la Comisión de Implementación de los Lineamientos del Partido y la Revolución —y reflejada por diversos medios de prensa impresa y digital—, en el país se autorizó la creación de 498 CNA, de ellas 10 no llegaron a ser creadas por decisión propia, 46 fueron extinguidas o se encuentran en proceso de extinción y 46 fueron revocadas, lo que demuestra que actualmente en el país funcionan 396 CNA. De las 498 cooperativas autorizadas en el país, el 77 % tenía origen estatal, o sea, se crearon a partir de unidades empresariales estatales (inducidas); con lo cual solo el 23 % resultó de la iniciativa de grupos de personas (no inducidas) (Castro Morales, 2019).

Para que las cooperativas constituyan realmente un elemento dinamizador dentro del sector de la ESS en Cuba, se debe perfeccionar su gestión en función de la solución de un conjunto de problemas o limitaciones que estas presentan y que se agrupan atendiendo a dimensiones que se corresponden con su proceso de organización y funcionamiento (Tabla 2). Estas dimensiones son:

1. Conceptualización: contempla las limitaciones y propuestas que se relacionan con conceptos y definiciones en función de la gestión económica-productiva y social de las cooperativas.
2. Ordenamiento jurídico: refleja las limitaciones y propuestas que requieren modificaciones en los documentos que regulan el marco legal de funcionamiento de las cooperativas.

3. Educación, formación e información cooperativa: muestra los problemas y propuestas en materia de formación y capacitación para contribuir al perfeccionamiento de la gestión económica-productiva y social de las cooperativas.

4. Constitución, funcionamiento y extinción: a partir de las limitaciones identificadas, las propuestas que se reflejan están encaminadas a los procesos de constitución, funcionamiento y extinción de estas organizaciones.

5. Gestión cooperativa: expresa las limitaciones y propuestas propias del proceso de gestión de las cooperativas.

6. Ambiente institucional: refleja propuestas en cuanto a las relaciones internas y con otros organismos e instituciones, sobre la base de las limitaciones identificadas en este sentido.

7. Control de la gestión cooperativa: muestra las limitaciones enfocadas al control dentro del proceso de gestión y propuestas para su mejora.

Tabla 2

Propuestas para el perfeccionamiento de la gestión cooperativa

Limitaciones	Propuestas
1. Conceptualización	
1.1 La regulación de la cooperativa no refleja su esencia.	Definir la cooperativa como una asociación de personas que practican los valores del cooperativismo; su finalidad es satisfacer las necesidades de sus socios, la comunidad y la sociedad en general, mediante una empresa de propiedad colectiva gestionada conforme a principios universalmente reconocidos.
1.2 Existe una distinción entre cooperativas agropecuarias y no agropecuarias, desde su concepción y regulación jurídica.	Unificar y armonizar desde su concepción y regulación jurídica el funcionamiento del sector cooperativo en Cuba.
1.3 Las cooperativas no interactúan en similares condiciones al resto de los actores económicos.	Adecuar la práctica y el ordenamiento jurídico a fin de lograr que todos los actores económicos interactúen en condiciones similares.
2. Ordenamiento jurídico	
2.1 Se distorsiona, desde la concepción y regulación jurídica de las cooperativas, su esencia socioeconómica al confundir sus rasgos con los de otras formas de gestión.	Elaborar una ley general de cooperativas que unifique y armonice el sector cooperativo conforme a su identidad.
3. Educación, formación e información cooperativa	

Limitaciones	Propuestas
<p>3.1 Ausencia de un proceso sistemático de educación, formación y capacitación sobre cooperativismo, que incide negativamente en el desarrollo de la cooperativa.</p>	<p>Establecer un sistema de formación cooperativa que permita el crecimiento y desarrollo del movimiento cooperativo y la formación del capital humano, en los diferentes niveles de enseñanza.</p> <p>Diseñar e implementar una estrategia nacional de comunicación para la promoción de la cultura cooperativa dirigida a los públicos meta que se identifiquen.</p> <p>Crear un programa en la televisión cubana orientado a difundir buenas prácticas en materia de cooperativismo y a promover una cultura general e integral sobre el tema.</p> <p>Incorporar contenidos asociados a la promoción de la cultura cooperativa en los programas de estudio de las enseñanzas primaria, secundaria, preuniversitaria y educación superior.</p> <p>Diseñar e implementar un programa nacional de educación, formación y capacitación cooperativa dirigido a directivos estatales y cooperativos, socios y trabajadores contratados.</p> <p>Recomendar que la Universidad, de conjunto con la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), coordine el proceso de formación y capacitación de las cooperativas, atendiendo a las necesidades de cada una de ellas.</p>
<p>3.2 La asesoría que se ofrece a las cooperativas no responde a las particularidades de este tipo de empresa, sino que reproduce esquemas de otras formas de gestión.</p>	<p>Fomentar procesos de formación de asesores especializados en temas cooperativos, con prioridad en los aspectos contables-financieros y jurídicos.</p>

4. Constitución, funcionamiento y extinción

	Limitaciones	Propuestas
4.1	La constitución de cooperativas inducidas transgrede el principio cooperativo de voluntariedad, lo cual debe ser punto de partida natural para la creación de estos sujetos.	Fomentar la creación de cooperativas sobre la base del principio de voluntariedad. En las actividades económicas, productivas o de servicios administradas por el Estado que no se consideren principales, la forma en la que se decida gestionar dicha actividad (mipymes estatales, privadas y cooperativas) debe quedar sujeta al principio de voluntariedad de sus trabajadores.
4.2	Los estatutos incluyen cuestiones no esenciales relativas al funcionamiento de las cooperativas. Estas cuestiones, por su dinamismo, requieren de una constante revisión, lo cual trae como consecuencia que, de manera frecuente, los estatutos deban ser modificados y sometidos a un largo proceso de legalización, incidiendo en la seguridad jurídica de los socios.	Reconocer en la Ley la pertinencia del Reglamento Interno de la Cooperativa, como manifestación de la autorregulación de esta forma de gestión, a fin de descargar los estatutos de contenidos complementarios o de menor trascendencia.
4.3	La legislación cooperativa no especifica los requisitos que debe cumplir el socio encargado de la función de control y fiscalización.	Establecer que para ser socio encargado del control y fiscalización de la cooperativa se requiere una adecuada formación como cooperativista y conocimientos en el campo de la contabilidad y actividades afines.

5. Gestión cooperativa

	Limitaciones	Propuestas
5.1	El alcance territorial de las actividades aprobadas en el objeto social de las cooperativas limita el aprovechamiento de sus capacidades productivas; además, los territorios se ven afectados al no poder contratar los servicios de CNA de otras provincias en función de sus necesidades.	Las cooperativas deben poder ofrecer sus productos o servicios en todo el territorio nacional, previo cumplimiento de los compromisos contractuales locales, con base en el trabajo colectivo de sus socios y sin acudir a la explotación de la fuerza de trabajo contratada.
5.2	La insuficiente disponibilidad de insumos y materiales en la red minorista y mayorista deviene obstáculo al proceso de gestión, lo cual incide en los precios de los productos o servicios que brindan las cooperativas.	Perfeccionar el mercado de reaprovisionamiento logístico de forma tal que se garantice una estabilidad en las materias primas, materiales y equipos necesarios para la vitalidad de la actividad socioeconómica del sector cooperativo.
5.3	No existe un mecanismo eficiente que facilite el acceso a importaciones de las cooperativas con financiamiento propio.	Crear mecanismos logísticos y bancarios para que las cooperativas puedan realizar importaciones con financiamiento propio en divisas, a través de una empresa estatal. Esto implicaría crear y gestionar cuentas en moneda extranjera a nombre de las cooperativas.
5.4	Aun cuando en el marco legal que ampara el funcionamiento del sector cooperativo se establece el principio de Responsabilidad Social, no se dispone de los mecanismos que garanticen su implementación y evaluación.	Implementar la Responsabilidad Social como principio inherente a la cooperativa e incentivar su cumplimiento. Facultar a los Consejos de la Administración Municipal (CAM) para reducir hasta un 50 % la contribución territorial al desarrollo local a aportar por las CNA que presenten presupuestos para respaldar programas de Responsabilidad Social.

6. Ambiente institucional

	Limitaciones	Propuestas
6.1	Insuficiente institucionalización para las relaciones entre el Estado y las cooperativas.	Lograr la institucionalización del sector cooperativo, a partir de la creación del Instituto Nacional de Cooperativismo, cuya acción contribuya a la autonomía, fomento, asesoría, apoyo y control del sector.
6.2	Ausencia de estructuras de autorganización del movimiento cooperativo.	Avanzar de forma experimental en la creación de estructuras propias del sector cooperativo, basadas en la colaboración y la articulación interna, que contribuyan al fomento de encadenamientos productivos y la representatividad del sector (cooperativas de segundo grado, federación y confederación).
6.3	Las cooperativas no son reconocidas por los CAM y el sistema bancario como actores autorizados a presentar propuestas de proyectos de desarrollo local.	<p>Establecer que las cooperativas puedan presentar propuestas de proyectos de desarrollo local en sus diferentes clasificaciones para su aprobación y financiamiento por los CAM. Los proyectos pueden ser de la propia cooperativa o resultado de la intercooperación de esta con una o más cooperativas o formas de gestión estatal y privada, siempre que contribuyan a la Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM) y la Estrategia de Desarrollo Provincial (EDP) y sean aprobados por el CAM o por el Consejo Provincial.</p> <p>Autorizar la apertura de cuentas corrientes, en las monedas que se requieran, para los proyectos de desarrollo local gestionados por CNA o en los que estas participen.</p>

	Limitaciones	Propuestas
6.4	Insuficientes espacios y mecanismos para la articulación de los Gobiernos municipales y provinciales con las cooperativas.	Fortalecer los espacios y mecanismos de articulación entre los Gobiernos municipales y provinciales con las cooperativas.
6.5	Desde el sistema bancario se carece de mecanismos especializados que contribuyan a incentivar el desarrollo de las cooperativas.	Diseñar una política bancaria que incentive el desarrollo del sector cooperativo en Cuba. Crear una estrategia de comunicación de los servicios bancarios existentes, en función del desarrollo de las empresas cooperativas.
7. Control de la gestión cooperativa		
7.1	Las normas que regulan la actividad contable y financiera de las cooperativas son consideradas dispersas y poco explícitas.	Sistematizar y publicar las normas que regulan la actividad contable y financiera de las cooperativas.
7.2	Inexistencia de una Guía de Control adecuada a las características de las cooperativas.	Diseñar e implementar una Guía de Control que contribuya a la eficiencia en la gestión de las cooperativas y a reforzar su identidad. Dicha guía debe constituir, además, un referente para la elaboración de los instrumentos de autocontrol.

Nota. Elaborada a partir del diagnóstico de la gestión de las cooperativas en Cuba.

El perfeccionamiento de la gestión del sector cooperativo, a partir de la implementación de las propuestas mencionadas y de otros aportes que se realicen en tal sentido, pretende contribuir al fortalecimiento de la autogestión y proyección social, así como al cumplimiento de las políticas

y estrategias de la gestión pública, a partir del reconocimiento y consideración de la empresa cooperativa como actor clave de la ESS en Cuba.

Resulta incuestionable la validez que, en el carácter empresarial, tienen las empresas cooperativas, teniendo en cuenta su representatividad en la producción de bienes y servicios, así como por su compromiso social, al ser actores imprescindibles del desarrollo.

La cooperativa constituye un ente dinamizador dentro del conjunto de actores que intervienen en la vida económica y social identificados en los Gobiernos; la comunidad;⁵⁵ los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE); otras instituciones; y el sector productivo y de servicios estatal y privado. Las relaciones que se establecen entre dichos actores deben estar sustentadas en el respeto a la autonomía de gestión de las empresas cooperativas, así como en el reconocimiento de la Responsabilidad Social Cooperativa y la necesaria integración y conciliación de intereses sectoriales y locales, tal como se muestra en la Figura 1.

Figura 1

Integración de actores socioeconómicos con el Sector Cooperativo (SC)



⁵⁵ Concebida com social directo como

lece un compromiso

Nota. Elaborada a partir de Marín de León (2016).

Sin embargo, ante la ausencia de un modelo de ESS, las potencialidades que ofrece cada uno de los actores socioeconómicos desde su integración no logran una articulación coherente con las exigencias del contexto cubano actual. Ante estas circunstancias, se trata entonces de buscar un nuevo enfoque desde la gestión de Gobierno, que estimule la integración y el desarrollo de las formas de gestión empresariales, en particular las cooperativas; de manera que se fortalezca la visión humanizadora, innovadora y estratégica en los procesos de gestión. Uno de los retos que tiene ante sí la ESS en nuestro país radica en demostrar su viabilidad como forma de economía y su impacto en las personas —desde la promoción de valores y principios que se centran en sus necesidades y las de sus comunidades—, en un espíritu de participación voluntaria, autoayuda e independencia, y a través de empresas y organizaciones que garanticen un equilibrio entre el éxito económico y la equidad y justicia social, a escala local.

Conclusiones

1. Las cooperativas se relacionan entre sí, y con el resto de los actores económicos y sociales, a través de acciones de cooperación y colaboración. Su finalidad se enfoca en la satisfacción de las necesidades de sus territorios tales como: servicios públicos, vivienda, alimentación, formación y capacitación. Además, generan ingresos y puestos de trabajo como contribución al desarrollo local sostenible. Por tales motivos, se apuesta por una economía social que favorezca la inclusión social y que se proponga también como un camino para la construcción de actores colectivos y redes socioeconómicas insertas en entramados productivos y cadenas de valor locales y regionales.

2. La articulación entre los principios fundamentales de la República de Cuba y los principios de la ESS permite reconocer la pertinencia de un modelo de ESS en el país, que contribuya a la interrelación de las diferentes formas de gestión y al desarrollo y consolidación del modelo económico y social cubano.

3. .Las propuestas para el perfeccionamiento de la gestión económica-productiva y social de las cooperativas en función de su contribución al desarrollo local sostenible, con un enfoque sistémico y estratégico, constituyen un aporte al análisis teórico, metodológico y práctico de su proceso de gestión, que sienta las bases para la institucionalización del modelo de ESS en Cuba y el reconocimiento de la cooperativa desde el aprovechamiento de recursos endógenos y exógenos y la articulación con los Gobiernos territoriales y demás actores.

Referencias

- Betancourt, R., Gómez, J. (2019). Red Cubana de Economía Social y Solidaria-Responsabilidad Social Empresarial, La Habana.
- Castro Morales, Y. (29 de agosto de 2019). Nuevas normas jurídicas que actualizan y perfeccionan la legislación sobre las cooperativas no agropecuarias. *Granma*.
- Constitución de la República de Cuba [Const]. Febrero de 2019 (Cuba). <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Nueva%20Constituci%C3%B3n%20240%20KB-1.pdf>
- D'Angelo, O. (2015). Economía solidaria y autogestión social: algunas proyecciones y desafíos en nuestra realidad actual. Biblioteca Virtual CLACSO.
- ONEI. (2019). Anuario Estadístico de Cuba, 2020, La Habana, Cuba. http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/04_organizacion_2019_sitio_2.pdf
- Labrador Machín, O., Alfonso Alemán, J. L., Rivera Rodríguez, C. A. (2017). Enfoques sobre la Economía Social y Solidaria. *Cooperativismo y Desarrollo*, 5(2), 137-146. <http://coodes.upr.edu.cu>
- Ley de Promoción de la Economía Social y Solidaria 8435/2012. Mendoza, Argentina.
- Marín de León, I. (2016). Modelo de gestión pública para el sector cooperativo a escala municipal [Tesis de doctorado en Ciencias Económicas, Universidad de Pinar del Río].
- OIT. (2010). Economía social y solidaria: Construyendo un entendimiento común. Documento de trabajo. CIF-OIT, Turín.
- PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, La Habana. <http://www.cuba.cu/gobierno/documentos/2011/esp/1160711i.pdf>
- PCC. (2017). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo y Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, La Habana. <http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2017/07/PDF-510-kb.pdf>

PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Partido Comunista de Cuba, La Habana. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>

Rivera Rodríguez, C. A., Labrador Machín, O., Alfonso Alemán, J. L., Ojeda Mesa, L., Mirabal González, Y., Marín de León, I. (2012). Cooperativismo, gestión y desarrollo social. Editora Corripios S. A. S., República Dominicana.

Roitman, R. D. (2016). ¿De qué hablamos cuando hablamos de economía social?

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. A partir 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>

Una apuesta desde el trabajo cooperado solidario y sus significados.

Experiencia de Taxi Ruter 2

Mirell Pérez González

Resumen

El proceso de actualización del modelo económico y social en Cuba ha favorecido el desarrollo de diversas formas productivas y de propiedad en el país. De esta diversidad se desprenden las cooperativas urbanas. Por tanto, es propósito de este artículo analizar la experiencia de Taxi Ruter 2, con la intención de mostrar la necesidad de rescatar la centralidad del trabajo y visibilizar las potencialidades de los significados del trabajo cooperado y solidario, como referente económico, político, social y ético.

Palabras clave: trabajo cooperado y solidario; significados del trabajo cooperado y solidario; cooperativas urbanas.

Abstract

The process of Updating the Economic and Social Model in Cuba has favored the development of various forms of production and property in the country. Urban cooperatives emerge from this diversity and therefore it is the purpose of this article to analyze the experience of Taxi Ruter 2, with the intention of showing the need to rescue the centrality of work and make visible the potentialities of the meanings of cooperative and solidarity work, as an economic, political, social and ethical reference.

Keywords: cooperative and supportive work; meanings of cooperative and solidarity work; urban cooperatives.

Introducción

Con el proceso de actualización del modelo económico y social en Cuba propuesto en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (2011) y ratificado en el VII Congreso (2017), se aprobó la constitución de cooperativas urbanas.

En este sentido, se evaluó como positivo el desarrollo de la incorporación de las cooperativas a la vida económica del país. Los debates sobre este modelo económico y social de Cuba contemplan una variedad de propuestas y críticas sobre las posibilidades que ofrece esta forma productiva y de propiedad. Las reformas en curso suponen el redimensionamiento del Estado, la descentralización económica y el desmonte del modelo de hegemonía estatal absoluta y vertical; con el propósito de lograr mayor flexibilidad, eficacia y sostenibilidad. Es en este escenario en el cual se expanden el sector cooperativo urbano y el privado.

La Constitución de la República, que fue sometida a referendo popular el 24 de febrero de 2019 y que entró en vigor el 10 de abril del mismo año, contempla en su Título II, Artículo 22, las diferentes formas de propiedad, siendo la Cooperativa una de ellas. Además, establece que es la que está sustentada en el trabajo colectivo de sus socios propietarios y el ejercicio efectivo de los principios del cooperativismo. Por tanto, el hecho de reconocer esta forma de propiedad en nuestra Constitución es, sin duda, una forma de ser respaldada por el Estado y de contar con las condiciones fundamentales para que pueda ser desarrollada.

De manera que, en las cooperativas urbanas, es una mirada pertinente rescatar la centralidad del trabajo y su significación, y tomar en consideración la valoración que realicen los trabajadores de su actividad. A partir de estos presupuestos, este artículo tiene como objetivo un acercamiento a una cooperativa urbana de la capital, que nace de la necesidad de rescatar la centralidad del trabajo y los significados del trabajo cooperado y solidario como referente valorativo en la experiencia de Taxi Ruter 2 (TR2), del municipio La Lisa.

En este sentido, se toma en consideración la estructura de la cooperativa, el modelo de gestión, la evaluación de la gestión cooperativa, y los significados del trabajo cooperado y solidario para los cooperativistas de TR2.

Por tanto, la principal contribución de esta investigación radica en la posibilidad de crear nuevos valores dentro del proceso de trabajo; en proponer un cambio cultural en la actitud hacia al trabajo, con la necesidad de crear las condiciones para ampliar el trabajo social humano. Es este un reto para la práctica del socialismo, cuando se trata de restablecer el trabajo como principal criterio de distribución, reconocimiento y base de la prosperidad.

El significado del trabajo cooperado y solidario. Apuntes teóricos

La necesidad de rescatar la centralidad del trabajo conduce a revelarlo como una actividad que propicie la creatividad, solidaridad, cooperación, participación y democracia participativa y digna de las personas; que no solo busque la obtención de ganancias, sino el reconocimiento social por lo que hacen. De manera que esta sesión está dedicada a resumir algunos apuntes teóricos y valores que deben ser tomados en consideración por los trabajadores desde las prácticas cotidianas.

El trabajo frente a la lógica del capital

El trabajo constituye la actividad que opera como mediación entre la naturaleza y el hombre; expresa el esfuerzo humano por regular sus relaciones con la naturaleza de tal modo que, transformándolo, se constituye a sí mismo. Implica la capacidad humana de transformar los recursos en medios para sí, al propiciar el desarrollo de un conocimiento sobre sus propias potencialidades y necesidades, así como saberse sujeto productivo capaz de aprovechar el medio y transformarlo para su propia reproducción como especie humana (Carrera, 2012, p. 3).

Esta categoría es revalorizada en la literatura marxista fundamentalmente a partir de la publicación de los escritos tempranos de Marx, denominados *Manuscritos económicos-filosóficos*, elaborados entre 1843 y 1844; idea que es reconectada con la crítica a la Economía Política desarrollada principalmente en *El Capital*.

Marx lo describe en dichos manuscritos en los marcos del sistema capitalista y expresa que la clave para entender la enajenación social reside en la enajenación del trabajo, en los procesos de producción material de la vida; y se refiere al trabajo como una actividad humana enajenada y al

trabajador como la más miserable de todas las mercancías. Porque mientras más magnitud tenga su producción más miseria tendrá, porque el obrero será más pobre mientras más riqueza produzca, ya que el resultado inmediato de la competencia es el proceso de acumulación del capital en unas pocas manos, para que la sociedad siempre se encuentre dividida en dos clases: los propietarios y los obreros desposeídos.

Otra de las razones que despliega es la que hace referencia a la desvalorización del mundo humano y la valorización del mundo de las cosas; y al hecho de que el trabajo no solo produce mercancías para la competencia, sino que se produce a sí mismo y al obrero como otras mercancías. Por tanto, el trabajo enajenado se convierte en una categoría central para entender y describir la Economía Política Capitalista.

La enajenación es entendida como la relación ajena, hostil, dominante e independiente que se establece con algo, al colocar al productor en calidad de servidumbre, con extrañamiento y alienación.

La actividad productiva en el capitalismo se manifiesta de manera agobiante y genera sufrimiento, malestar mental y físico. Es afuera del proceso productivo que el hombre encuentra su realización, donde puede desarrollar sus potencialidades creativas. Así, el trabajo se convierte en la actividad que se realiza solo para vivir mejor o sobrevivir. No es una actividad espontánea y el obrero no se reconoce, sino que se enajena del producto de su trabajo, la naturaleza sensible que lo rodea y los otros hombres (Marx, 1975).

Posteriormente en *El Capital*, Marx despliega el fenómeno del fetichismo de la mercancía para revelar también el funcionamiento de la Economía Política, de manera que el trabajo va a adquirir una característica distintiva que parte del análisis del efecto generado por la circulación de las mercancías; lo cual no hace más que ocultar el carácter social del trabajo y mostrar el intercambio y determinación del valor de las mercancías como “la forma fantasmagórica de una relación entre cosas” (Marx, Ed. en 2000, p. 103).

El proceso se revela como si las cosas adquirieran vida y funcionaran independientes del trabajo y las relaciones sociales, lo cual provoca que estas relaciones sociales se muestren como

relaciones entre las cosas que expresan valores, más allá del uso, y se intercambian de acuerdo a las leyes del mercado, cuya dinámica es autónoma de los productores. Lo que ocurre es que no se establece una igualdad entre los trabajos humanos, se establece una igualdad en la objetividad de valor de los productos; de igual manera ocurre en las relaciones entre los productores, en las cuales se hacen efectivas las determinaciones sociales de sus trabajos; revisten la forma de una relación social entre los productos de su trabajo.

Una característica significativa que adquiere el trabajo en estos marcos es estar determinado de manera independiente y privada, además de producir valores para las necesidades sociales, porque el producto de su trabajo se intercambia bajo las reglas del mercado. Así que el trabajador es libre de disponer de su actividad productiva, pero su finalidad última es producir de acuerdo a una ley de valor y a la demanda del mercado; lo cual significa que no participa de forma activa en la organización social del proceso y de su propia reproducción, porque se encuentra dominado por las reglas y la lógica capitalistas.

De todo lo anterior se puede deducir que en el sistema capitalista el trabajo no satisface las necesidades vitales, sustituye las necesidades por preferencias o, dicho de otro modo, genera constantemente nuevas necesidades. De manera que dentro de esta lógica se reemplazan los valores de uso por los valores de cambio, en pos de la maximización constante de ganancias y del consumo atroz que esclaviza a los seres humanos.

El trabajo en el capitalismo contemporáneo ha adquirido diversas dimensiones y sufrido modificaciones que lo hacen contradictorio, según explica el sociólogo Ricardo Antunes. Por una parte, se ve una desproletarización del trabajo industrial fabril en los países capitalistas avanzados, con repercusiones significativas en los países del tercer mundo, lo cual significó una disminución de la clase obrera; y, por otro lado, se ve una expansión del trabajo asalariado, unido a una significativa heterogeneización por la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo, excluye a los más viejos y los más jóvenes, y una subproletarización intensificada por el aumento del trabajo parcial, precario, temporario y subcontratado (Antunes, 1999).

Este trabajo precario y parcial antes mencionado se inscribe dentro de la economía informal, que es una de las modalidades que han proliferado desde las décadas de los 80 y 90 del siglo pasado. Esto ha traído consigo la disminución de la retribución monetaria, la disminución de las condiciones básicas de trabajo, la disminución del mercado laboral y los sabidos vacíos legales que dejan sin derechos laborales estables a la clase trabajadora. Es por ello que Antunes (2000) habla de sociedades de servicios y se aleja de la tesis que sostiene la supresión o eliminación de la clase trabajadora en el capitalismo avanzado, en su lugar se expande un vasto espectro de segmentos que forma la “clase que vive del trabajo” (p. 84).

Estas transformaciones en el mundo del trabajo fueron tan intensas que la clase que vive del trabajo presencié la más aguda crisis de este siglo, que afectó no solo su materialidad, sino que tuvo profundas repercusiones en su subjetividad; como también, en el íntimo relacionamiento entre estos niveles, afectó su forma de ser.

Antunes también considera que fue una época de grandes saltos tecnológicos, de automatización, en la cual se combinaron el fordismo y el taylorismo con el neofordismo y el neotaylorismo. Otra de las consecuencias notorias es la sustitución del trabajo vivo por el trabajo muerto, en el cual la tendencia es que el trabajador se convierta en supervisor y regulador del proceso de producción. Esta fuerte crisis afecta el universo de la conciencia y la subjetividad de los trabajadores y tiene una incidencia negativa en el espíritu creador y cooperado en la actualidad.

Coraggio (2013) señala estos elementos como parte de una crisis del modelo de “ciudadanía asalariada” (p. 9), debido a la cual han proliferado, en las últimas décadas, un universo de estrategias populares de sobrevivencia como el cuentapropismo, la ayuda familiar, lazos de ayuda mutua, microemprendimientos (individuales, familiares, asociativos), redes de trueque, fondos rotatorios, ferias locales o barriales, huertas, comedores y roperos comunitarios, empresas recuperadas, organizaciones de trabajadores desocupados, cooperativas mutuales, así como formas asistenciales, clientelares o delictivas.

Este universo de estrategias constituye parte de una llamada economía social solidaria y representa la posibilidad de emergencia de un amplio espectro de iniciativas que organizan,

autogestivamente, formas de producción centradas en el trabajo y solidarias de provisión de bienes públicos.

El sistema de dominación múltiple no le da cabida a las alternativas y propuestas de cambios que vayan en contra de la homogeneización y el poder que sostiene al capitalismo, al ser el propio poder una relación social de dominación, explotación y conflicto por el control de cada uno de los ámbitos de la vida social humana.

Los referentes valorativos del trabajo cooperado y solidario

El modelo neoclásico pondera la racionalidad y el conocimiento científico como la vía de obtención de conocimiento, a la vez que desestima el significado de los hechos y las cosas, y transforma en valores supremos la eficiencia, productividad, racionalidad, competitividad, entre otros. Es por ello que se debe tomar en consideración la necesidad de darle sentido a la realidad, de construir referentes valorativos para las personas.

El filósofo Franz Hinkelammert en su libro *Hacia una economía para la vida* (2014) comenta acerca de la irracionalidad de lo racionalizado, que según él es la ineficiencia de la eficiencia porque el proceso de creciente racionalización que acompaña todo el despilfarro moderno está produciendo una irracionalidad creciente y deja de ser progreso en el mismo grado en que sus consecuencias sean regresivas, con lo cual pierde su sentido.

Por su parte, la Economía Social y Solidaria (ESS) propone colocar al trabajo como parte de la vida, no es un medio para el fin de vivir, vivir es un fin que es la condición de todos los fines; por ello es importante que sea valorado, que el individuo se reconozca en él, que propicie y se desarrollen relaciones efectivas en su desarrollo. El trabajo se piensa entonces como un hacer útil y, en dependencia de ello, se dan pasos para desenajenar el proceso, precisamente porque el punto de partida para entender el proceso de trabajo no está en la propiedad ni en la gestión, sino en el propio trabajador.

Es oportuno imprimirle al trabajo otros significados asociados a la cooperación y la solidaridad, crear una conciencia diferente a la visión capitalista y depredadora de las relaciones de

producción. Esa es la misión del trabajo cooperado y solidario, porque toda civilización se define por el lugar que en ella ocupa el trabajo, además de la valorización que realicen los trabajadores de su actividad.

En este sentido, debe ser un acto que propicie la creatividad, la democracia participativa y digna de las personas, la perspectiva de recibir un reconocimiento social por lo que se hace. La mirada no debe estar enfocada en la propiedad como la que conduce el proceso, sino en el propio proceso productivo y en la persona que trabaja. Los individuos deben fomentar cooperación, ayuda mutua, creatividad, ya que estos son los referentes valorativos que se le deben imprimir al trabajo, además de justicia social y ambiental, cuidado, igualdad de derechos y respeto a la diversidad. El trabajo es una necesidad vital, pero no debe ser visto como un empleo, en el sentido netamente económico.

El trabajo debe realizarse en condiciones que permita a las personas crecer, desarrollarse y vivir una vida digna definible en relación con los resultados de su trabajo, con las otras personas, consigo mismo y con la naturaleza. Además de reconocer la capacidad de ir más allá de necesidades inmediatas hacia proyectos futuros de vida, al transformar la realidad con acciones sociales, asentadas en los saberes, experiencias y la memoria colectiva.

De manera que el trabajo en estas condiciones significa:

- Creación de valores de uso: refiere las posibilidades creadoras humanas; es trabajo con sentido de utilidad; precisa de la capacidad creativa humana; y se refiere a la creación de objetos, instrumentos, procesos, ideas para transformar la vida humana y natural.
- Medio de vida: refiere el trabajo con sentido de satisfacción de necesidades inmediatas individuales y colectivas (personales y comunes).
- Necesidad vital consciente: reconoce el aporte a la sociedad a partir de la concientización por los trabajadores y de la importancia de su trabajo para la vida; incluye la capacidad de proyectar ideales, tener iniciativas, superarse, organizarse.
- Reconocimiento social: amplía los sentidos del trabajo y confiere a los trabajadores un poder real como dueños de lo que hacen, al asumir responsabilidades compartidas y compromisos

sociales; eleva la autoestima personal y colectiva; se disfruta en comunidad y otorga reconocimiento dentro de la sociedad.

Cuba apuesta por un modelo próspero y sostenible, pero desde los significados del trabajo la prosperidad no debe estar asociada a la acumulación de riquezas, sino a la posibilidad de crear condiciones y capacidades humanas para producirlas. La sostenibilidad no solo debe relacionarse a la capacidad de mantenerse en el tiempo, sino a la posibilidad de que la vida humana y natural continúe.

El trabajo y el contexto cubano

Anteriormente se ha caracterizado el contexto internacional y cómo el mundo del trabajo en las últimas décadas ha sufrido una gran metamorfosis. En especial la década de los 90 del pasado siglo, con la oleada de las hegemonías neoliberales, marcó una pauta trascendental con respecto al ideal del trabajo asegurado de por vida y al tema de la estabilidad laboral. Este apremiante contexto ha colocado al trabajo en un espacio visto desde la perspectiva del empleo y desde la necesidad de mantener una estabilidad laboral, además de vincularlo solo a la idea de la producción con bajos costos.

Nuestro país no se ha encontrado ajeno a este contexto, la actualización del modelo económico y social y los debates sobre un modelo socialista de desarrollo sostenible han suscitado un interés apremiante de analizar los temas relacionados con el mundo del trabajo. El Lineamiento 142 hace referencia a la necesidad de rescatar el papel del trabajo para generar productos de calidad, en función de satisfacer las necesidades fundamentales de los trabajadores y su familia (Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, 2011). De igual modo, esta idea aparece nuevamente en la Constitución de la República (2019), en la cual se reconoce la diversidad de formas productivas y de propiedad en Cuba (cooperativa, mixta, asociativa y privada) y se coloca la propiedad socialista de todo el pueblo como la forma fundamental de apropiación de los medios de producción.

En Cuba existe un gran acumulado de estudios sobre el trabajo desde las diferentes disciplinas de las ciencias sociales y económicas.⁵⁶ Luego del triunfo de la Revolución, estos estudios se institucionalizaron como campo científico y estuvieron en función de demandas específicas para la construcción de un nuevo tipo de sociedad. De manera que las investigaciones sociales han estado conectadas con la toma de decisiones, lo cual determina en alguna medida las temáticas de estudio. La que ocupa esta investigación ha mantenido, según otros autores, un vínculo estrecho de su desarrollo teórico con los cambios del modelo económico, al ampliar o restringir el alcance de las investigaciones o su incidencia sobre la práctica social y en función de los cambios del modelo económico.

Las investigaciones realizadas desde Cuba en la última década arrojan que los principales problemas sobre el trabajo son: las condiciones de trabajo, la disciplina laboral, la fluctuación laboral, la participación de los trabajadores, el salario y la estimulación; junto al trabajo político-ideológico en el colectivo laboral, el desempeño de los jóvenes en los colectivos, la reproducción de la fuerza de trabajo y la estructura socioclasista del colectivo laboral.

La aprobación de los Lineamientos en el VI Congreso del Partido (2011) produce y consolida nuevos cambios en el mundo del trabajo, los cuales van a estar marcados por una articulación socioeconómica entre el Estado, su modificación de rol en la estrategia de país y la sociedad, los Gobiernos locales, la comunidad, la familia, los nuevos actores económicos con diversas competencias y desempeños en el mundo del trabajo, y la necesaria articulación entre las diversas formas productivas y de propiedad en el país.

El proceso de reordenamiento económico ha posibilitado que exista una mayor autonomía y recompone el modelo de hegemonía estatal absoluta, con la intención de lograr una mayor eficacia y sostenibilidad. Con el auge de iniciativas productivas y de propiedad en Cuba, se ha propiciado

⁵⁶ Como puede comprobarse en investigaciones del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), el Centro de Estudios Demográficos (CEDEM), el Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC), la Facultad de Filosofía de la Universidad de La Habana y la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Central “Marta Abreu”, entre otras.

que funcionen de manera descentralizada en determinados sectores de la economía; por tanto, este proceso ha conllevado que la sociedad esté compartida entre juicios, propuestas y críticas.

Este redimensionamiento estatal establece el marco legal para la colaboración entre las formas estatales y las formas no estatales (cooperativas y sector privado), lo cual ha traído consigo una serie de desafíos en función de la socialización de la producción y la reproducción de la vida; además de incorporar la gestión cooperativa plena, el presupuesto participativo, la autogestión comunitaria y el compromiso con la comunidad y el territorio. Esto por solo mencionar algunos que no han sido desplegados y tomados en consideración en toda su dimensión por la lógica económica mercantil y de economía centralizada.

En esta atmósfera de cambios se ha contemplado la creación de cooperativas no agropecuarias o cooperativas urbanas (inducidas y de personas naturales). Las cooperativas inducidas son antiguas empresas estatales de baja eficiencia económica o de pequeñas producciones que el Gobierno propicia que se conviertan en empresas cooperativas, con el fin de descentralizar sus funciones. Estas cooperativas reproducen la lógica estatal en la que estaban inmersas y el *dirigismo* que afecta la naturaleza autogestora de la cooperativización, precisamente porque en su creación no ocurrieron las mediaciones objetivas y subjetivas necesarias para una gestión realmente cooperativa.

Por su parte, las cooperativas de personas naturales son las creadas por la iniciativa de un grupo de individuos que decide agruparse con el fin de comenzar a desarrollar una actividad, para resolver un problema común con una voluntad colectiva de asociación, en la cual los medios de producción son apropiados por el colectivo y funcionan con la lógica de igualdad de derechos y deberes.

Este contexto sigue determinado por la incertidumbre del marco jurídico y continúa abriendo un amplio espectro de retos y desafíos, encaminados a encontrar formas de socialización de la producción y reproducción de la vida. De manera que las subjetividades y lecturas de la realidad colocan diversidad de soluciones y alternativas que forman parte del entramado de la sociedad cubana. Por tanto, esta investigación muestra el trabajo de acompañamiento —del Grupo

América Latina, filosofía social y axiología (Galfisa), desde 2013— a una cooperativa urbana de la capital, antigua empresa estatal.

Taxi Ruter 2 y el significado del trabajo cooperado y solidario

La cooperativa Taxi Ruter 2 (TR2) está situada en Avenida 27-A, N°. 26431, entre 264 y 270, reparto Ampliación de Arroyo Arenas, en el capitalino municipio La Lisa. Fue fundada el 26 de junio de 2013, mediante el Acuerdo 1 de la Asamblea General de Asociados (AGA). Esta cooperativa se constituyó voluntariamente sobre la base del aporte de sus miembros y se sustenta en su trabajo mediante la gestión colectiva, para la satisfacción del interés social y el de sus miembros.

Según sus estatutos, TR2 es una organización con fines económicos y sociales, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que usa, disfruta y dispone de los bienes de su propiedad; cubre sus gastos con sus ingresos y responde a sus obligaciones con su patrimonio. Su objeto social establece brindar servicios de transportación de pasajeros en línea regular, según las rutas autorizadas; de mantenimiento y de reparación de medios de transporte; y de estacionamiento de medios de transporte.

TR2 era una antigua empresa estatal, no rentable, que fue convertida en cooperativa, mediante un proceso de designación vertical. Los medios fundamentales de producción, tales como local y ómnibus, continúan siendo propiedad del Estado, y se les otorgó en calidad de arrendamiento, lo cual no implica la transmisión de la propiedad. Todo lo anterior queda expresado en el Artículo 6, inciso c, del Decreto Ley 305/2012.

Asimismo, tiene precios preferenciales en la electricidad y en el combustible para los ómnibus y carros. El parque de vehículos proviene de ómnibus discontinuados de Transtur (empresa que brinda servicios de transporte al turismo), que los vende a Cubataxi y este se los arrienda a la cooperativa.

Las rutas de transportación se establecen por la Dirección General de Transporte Provincial de La Habana, a partir de la Resolución 216/2015. La cooperativa puede crear nuevas líneas,

si cumple el plan de la programación de viajes aprobado. En el caso de que desee incrementar los servicios, debe argumentar la proposición a la Dirección de Transportación de Pasajeros y a la Dirección de Planeamiento del Transporte, quienes realizan un análisis para determinar la factibilidad o no de la solicitud.

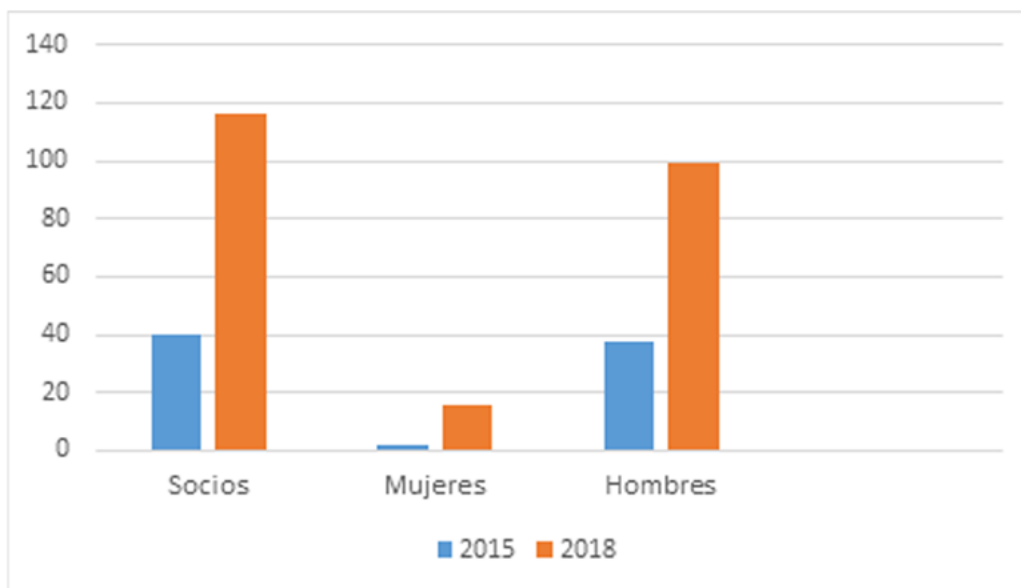
En esta Resolución hay una serie de requisitos de calidad que deben ser cumplidos —tanto por el personal que maneja los ómnibus, como por los vehículos que brindan el servicio— para satisfacer las necesidades y expectativas de los viajeros. Estos requisitos comprenden la higiene, la limpieza, la estética, el orden y las buenas condiciones técnicas que deben mantener los ómnibus, además de la disciplina, las reglas de cortesía y educación que deben seguir los choferes en el momento de prestación de servicios, entre otros.

El presidente de la cooperativa, el sustituto del presidente y el secretario, fueron electos mediante el voto secreto y directo de los miembros fundadores de la cooperativa en el acto de su constitución; aunque ocurrió mediante un proceso eleccionario, es importante mencionar que la junta directiva constituía el antiguo aparato de dirección de la empresa estatal. Posteriormente, se designaron los restantes miembros de la cooperativa a mano alzada por los socios fundadores de esta.

La cooperativa, en sus inicios, contaba con 40 socios fundadores. Luego, aumentaron a 116 socios, de los cuales 99 son hombres y 17 mujeres (Gráfico 1), 5 son trabajadores contratados y 37 son socios fundadores. Del total de socios, el 8 % tiene más de 60 años, el 36 % tiene entre 20 y 35 y el 56 % entre 40 y 59 años.

Gráfico 1

Estructura de la cooperativa Taxi Rutero 2



Según sus principales funciones y actividades, los socios se distribuyen en 84 choferes (de los cuales solo dos son mujeres), 6 mecánicos, 10 técnicos, 2 electricistas, 1 logístico, 2 responsables de turno, 1 encargado de actividades generales y 1 encargada de limpieza, 8 serenos y el presidente de la cooperativa.

Modelo de gestión

La cooperativa TR2 tiene gran importancia en la vida de la sociedad habanera, pues es una de las dos primeras cooperativas constituidas que tiene a su cargo la misión de transportar a la población cada día, mediante un medio que se distingue del transporte público habitual por su rapidez, seguridad y comodidad.

En junio de 2013, cuando se constituyó la cooperativa, comenzó a operar con 12 ómnibus, cifra que se ha ido incrementando gradualmente. En el año 2016 contaba con 58 ómnibus en funcionamiento y en 2018 llegó a 65, como parte de una estrategia de extender sus servicios.⁵⁷

Con una periodicidad mensual se reúne la AGA, en la que se aprueban el presupuesto de ingresos y los gastos por actividades; se analizan los estados financieros y la distribución de utilidades; se valora la cuantía de anticipos; y, en caso de que algún socio haya incumplido con alguno de los estatutos, se informa la aplicación de alguna medida disciplinaria. Es importante destacar que, desde su fundación, la cooperativa no ha modificado sus estatutos.

Por su parte, la junta directiva es el órgano colegiado de dirección, se subordina directamente a la AGA. La junta es la autorizada para operar la cuenta bancaria de la cooperativa; por tanto, es la responsable de presentar el estado financiero, el balance anual y todos los documentos por los que se rige la cooperativa ante la AGA.

La junta directiva también elabora una propuesta de distribución de beneficios, así como su monto para la distribución de anticipos y utilidades. Es la encargada de elaborar las normas de trabajo, seguridad y salud, así como la definición de procedimientos de trabajo que rigen el desempeño de la cooperativa. La junta directiva está constituida por presidente, tesorero, administrador de la cooperativa, secretario, y los miembros que resulten designados como vocales por la AGA.

El patrimonio de la cooperativa está compuesto por el aporte que realizaron los socios al constituirse —aporte monetario en pesos cubanos íntegramente—, además de las contribuciones que hicieron los miembros posteriormente. Está constituido también por los activos fijos tangibles, útiles y herramientas. Esta adquisición la realiza el consejo administrativo; sin embargo, para adquirir agregados mayores, como por ejemplo equipos informáticos, se requiere la aprobación de la AGA.

⁵⁷ En el segundo semestre de 2018 se implementó un nuevo servicio de carros ligeros, cuyo parque inicialmente fue de 30 vehículos. Esta estrategia, desarrollada para mejorar la calidad y cantidad de transporte en la capital, aumentó el número de trabajadores contratados y ascendieron a 60, que debían estar a prueba durante tres meses, para luego determinar si se incorporaban como socios de la cooperativa. Actualmente este proceso está en curso, por lo cual no se tomó como muestra de la investigación.

En el caso de la contabilidad de la cooperativa es necesario mencionar que sus operaciones deben llevarse a efectos fiscales, utilizar las normas cubanas de información financiera, además de cumplir con los principios de la contabilidad generalmente usados y aceptados, como es el caso del control interno. Asimismo, debe garantizar el cumplimiento de las exigencias estatales; tal es el caso del control y pago de las obligaciones tributarias para avalar su confiabilidad

Del total de los trabajadores de la cooperativa, se selecciona para la investigación el 50 % de los vinculados a la actividad fundamental (58). En cuanto a la junta directiva, se involucra en su totalidad en el proceso de la investigación, al asumir una actitud responsable y de honestidad. Del total de socios seleccionados para la investigación, 48 son hombres (83 %) y 10 son mujeres (17 %); evidentemente predominan los hombres, lo cual es una tradición en el sector. Cuesta mucho trabajo para una mujer acceder al puesto de chofer, por ser visto como un oficio masculino y constituir un empleo altamente lucrativo.

Durante el proceso de la investigación, la junta directiva mostró interés en ser parte del proceso investigativo. Los choferes, en un inicio, fueron inducidos a participar por la junta directiva; en la medida en que la investigación aportaba resultados directos, que beneficiaban el trabajo de la cooperativa y sus utilidades, se mostraron más participativos.

Es necesario mencionar que en el caso de los choferes no se encuentran todo el tiempo en el centro, porque cada uno de ellos desarrolla su labor por separado. De manera que hay una intencionalidad en la cantidad de choferes que se toman como muestra de la investigación, para propiciar una mayor dinámica de interacción y diálogo entre ellos.

Evaluación de la gestión cooperativa

A partir del diagnóstico realizado en 2015 por Galfisa, se construyeron los indicadores para evaluar la gestión cooperativa desde la perspectiva de la centralidad del trabajo cooperado y solidario. Los indicadores que se elaboraron para medir el proceso de trabajo a partir de los objetivos de la investigación correlacionan las tendencias negativas detectadas en el diagnóstico

general de la Red de trabajo cooperado y solidario⁵⁸ con los resultados que identificaron haber alcanzado los cooperativistas de TR2. Se evaluaron en una escala de 1 (menor) y 5 (mayor) y se agruparon en cuatro campos: organización; participación; cooperación; ética.

INDICADORES	2015	2017
Organización		
Elevación de la eficiencia productiva y de servicio	3	4
Incremento de utilidades e ingresos	2	3
Ampliación del mercado	1	3
Estabilidad de los recursos	1	3
Intercambio con buenas experiencias productivas en Cuba	1	2
Coordinación de relaciones con otros tipos de propiedad y gestión económica-productiva	1	3
Participación		
Fortalecimiento del colectivo laboral con el trabajo como elemento unificador	2	4
Incremento de la participación de mujeres en los procesos productivos	1	2
Incorporación de más mujeres a puestos decisorios	1	2
Incorporación de los principios del cooperativismo a la estrategia de trabajo	2	3
Fortalecimiento del proceso productivo con mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones	1	3

⁵⁸ La Red de trabajo cooperado y solidario (empresa estatal, cooperativas urbanas y rurales, sector privado y proyectos inclusivos de desarrollo social, cultural y comunitario) fue creada por Galfisa en 2014, como iniciativa para que las experiencias se articularan y pensaran desde la diversidad de formas productivas, de propiedad y participación en Cuba. Este espacio sirve para estudiar y potenciar iniciativas económicas desde la solidaridad y la cooperación en los territorios, y favorecer la sinergia entre las experiencias que han decidido formar parte de esta red, además de la realización de talleres de formación y encuentros anuales.

INDICADORES	2015	2017
Incremento de la participación de jóvenes en los procesos productivos	1	3
Cooperación		
Establecimiento de vínculos con decisores de Gobierno	2	3
Vinculación con las comunidades que les rodean	1	3
Establecimiento de vínculos con especialistas en el tema	2	3
Establecimiento de vínculos con instituciones académicas que estudian sobre temas laborales	1	3
Incorporación a espacios de articulación nacional e internacional	1	2
Ética		
Respeto por los que más trabajan	2	4
Aceptación de los principios de la cooperación y la solidaridad dentro del proceso de trabajo	2	3
Honestidad de las personas para impulsar la empresa	2	3
Valores colectivos compartidos	2	3

La cooperativa TR2 ha tenido avances significativos desde su constitución, en la organización del proceso de trabajo y la implementación de los principios de cooperativismo. Se reconocen con mayor autonomía y aprovechan algunos acumulados de cuando eran empresa estatal. El esfuerzo mayor de la cooperativa se ha dirigido a renovar el proceso de trabajo a lo interno, al tiempo que señalan como un reto la necesidad de comenzar a establecer nexos intercooperativos. Al ser la cooperativa un desprendimiento de una empresa estatal, predomina todavía una cultura y ética de empresa estatal, lo cual limita el despliegue coherente de los principios del cooperativismo.

En los socios hay un reconocimiento del incremento de su eficiencia productiva que atiende a las ganancias. Los procesos participativos y de cooperación no se consideran relevantes para la organización del trabajo a fin de maximizar ganancias. Son, por lo general, los trabajadores, en su mayoría jóvenes, los que hacen referencia a estos temas.

Es de destacar que la lógica de la empresa estatal en algunos casos no se adapta al modo de gestión cooperativa, el proceso debe estar encaminado al cambio de mentalidad y a los cambios en los modos de hacer. Las cooperativas abren el espacio a nuevos puestos de trabajo, que constituyen posibilidades para los jóvenes que tienen la capacidad y la preparación para hacer un excelente trabajo, siempre y cuando se sientan motivados, identificados y que sus expectativas sean satisfechas en el proceso de trabajo.

Continúa latente la necesidad de potenciar la solidaridad entre los cooperativistas y con otras cooperativas; aunque se puede ver que en TR2 ha habido un incremento de las relaciones con otras formas de gestión, los resultados no se han incrementado lo suficiente. Por ello, requieren implementar acciones que tributen al aumento de estos nexos.

Ocurre algo similar con su vinculación con la comunidad; la cooperativa ha logrado elaborar una propuesta para brindar servicios a pacientes con hemodiálisis y otros padecimientos graves de manera gratuita, en el policlínico de San Agustín, La Lisa. En este sentido, la propuesta es un paso de avance en la toma de conciencia, en relación a la vinculación con la comunidad, solo que esto no se ha logrado realizar de una forma sistemática. De manera que no deben soslayar la necesidad del compromiso con la comunidad en la que se encuentran enclavados, lo cual tributaría a un incremento de la calidad de vida de los pobladores y estarían asumiendo el principio de responsabilidad social.

Los cooperativistas de TR2 reconocen que la mayoría de las socias de la cooperativa están vinculadas a los puestos administrativos y decisorios, no así en las actividades asociadas a los procesos productivos en los que se encuentran: choferes, mecánicos y electricistas. Por tal motivo, deben trazar una estrategia que posibilite la incorporación de mujeres a los procesos que contribuyen al objeto social de la cooperativa.

Desde agosto de 2018 comenzaron a ocurrir sucesivos cambios en el sistema de transporte urbano en la capital, lo cual constituye un nuevo desafío para la cooperativa; esta nueva etapa complejiza más la misión de la cooperativa de TR2. Galfisa continúa el acompañamiento a esta experiencia al apostar de conjunto por el fortalecimiento de la gestión cooperada y solidaria.

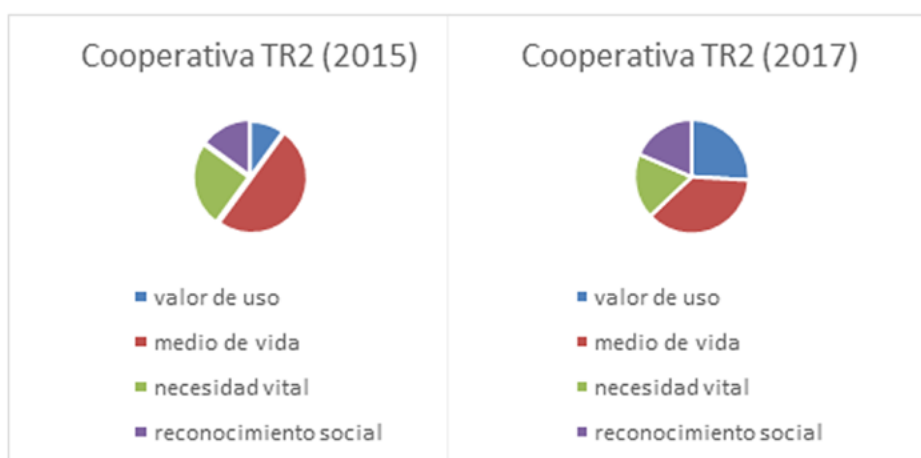
Los significados del trabajo cooperado y solidario para los cooperativistas de TR2

Para que ocurra un cambio de actitud de los trabajadores en el proceso de trabajo, debe ser en primer lugar un acto consciente y valorativo de asumirse sujetos productores, lo cual se expresa en cuatro dimensiones significativas que se complementan. Además, es trascendental entender que el punto de partida no está en la apropiación ni en la gestión, sino en los trabajadores.

Es importante atender a los significados del trabajo (creación de valores de uso, medio de vida, necesidad vital consciente y reconocimiento social), porque ellos guían todo el proceso de trabajo productivo y reproductivo. Recuperar la centralidad del trabajo desde estos significados, con potencialidades críticas y creadoras, es esencial para la implementación coherente y sistémica del modelo económico y social cubano. El Gráfico 2 muestra cómo se comporta el significado del trabajo, según las valoraciones de los trabajadores, en 2015 y 2017.

Gráfico 2

Significado del trabajo para los trabajadores



Hay consenso en la necesidad de restablecer el valor del trabajo como principal criterio de distribución, reconocimiento y diferenciación social. Para ello se requiere un cambio en la actitud hacia el trabajo que no es espontáneo ni casual, necesita condiciones que lo favorezcan y contribuye a cambios esenciales en las diferentes esferas de la vida; no de manera fragmentada, sino como totalidad armónica y coherente. Es un reto para el modelo de desarrollo económico y social cubano dar mayor coherencia a las formas de producción y reproducción en correspondencia con las condiciones reales de desarrollo económico, al considerar no solo las necesidades materiales y espirituales concretas de la vida cotidiana de los trabajadores, sino sus referentes valorativos.

La apuesta por un trabajo cooperado y solidario es un proceso extenso, que demanda la impronta de los trabajadores, de construir un modo de trabajo diferente, con lógicas y prácticas diversas, que harán visibles el éxito de estas prácticas cotidianas. Cuba ha acumulado una fuerte cultura de trabajo, con cualidades de cooperación, solidaridad y honestidad. De manera que existen condiciones de posibilidad para la implementación efectiva del modelo económico y social. Este modo de trabajo forma parte también de la vida política y es, en efecto, un ejercicio de participación popular.

Conclusiones

Cuba ha vivido durante sesenta años en un sistema que coloca la cooperación, la solidaridad y la complementariedad humanista en el centro de su razón de ser como sociedad en Revolución. Aprovechar estos acumulados históricos para pensar y articular las diversas formas productivas y de propiedad cooperativas, desde la eficiencia y eficacia productivas, es un reto de nuestra sociedad.

De manera que la ampliación del sentido político, ético, económico y cultural del trabajo es una necesidad apremiante desde la diversidad de formas de participación, gestión y sostenibilidad de la vida.

Existen capacidades y posibilidades reales en Cuba, y particularmente en las experiencias devenidas de cooperativismo urbano, de apropiación de la cultura del trabajo solidario y cooperado.

La investigación muestra que, si se coloca al trabajo como centro de la actividad, al proceso productivo y a la persona que trabaja, se estará propiciando la creatividad y la dignificación de la vida de las personas.

El trabajo no debe ser visto como un mero empleo. Es un proceso que debe propiciar la satisfacción de necesidades, pero también es un acto creativo que posibilita desarrollar capacidades para transformar la vida humana y natural. Es, igualmente, un proceso consciente de construcción de nuevos sentidos, que implica el reconocimiento social por lo que se hace.

Desde una apuesta al trabajo cooperado y solidario, esta investigación revela la posibilidad de tener un proceso de trabajo diferente, que implica el esfuerzo diario de los trabajadores. La manera en que organicen su proceso productivo creador y su práctica cotidiana marcará este otro modo de hacer, que tributará a la implementación efectiva de la actualización del modelo económico y social en Cuba.

Los resultados presentados en esta investigación no declaran que la experiencia de TR2 haya incorporado todos los referentes del trabajo cooperado y solidario, sino muestran la apertura de un camino de posibilidad real de incorporarlos a la organización interna del proceso productivo y a las prácticas cotidianas.

Referencias

- Antunes, R. (1999). Ensayo sobre la metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo. ¿Adiós al trabajo? Editorial Antídoto, Buenos Aires.
- Antunes, R. (2000). La centralidad del trabajo hoy. *Papeles de Población*, 6(25), julio-septiembre. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca.
- Carrera, I. (2012). El fetichismo de la mercancía bajo su forma de teoría de la crisis del trabajo abstracto. <http://marxismocritico.com/2012/09/07/el-fetichismo-de-la-mercancía-bajo-su-forma-de-teoría-de-la-cri-sis-del-trabajo-abstracto>
- Coraggio, J. L. (2013). Cómo construir otra economía. En C. López (Comp.), *Desafíos para cambiar la vida. Economía Popular y solidaria*. Cuadernos de solidaridad No. 6. Editorial Caminos, La Habana.
- Constitución de la República de Cuba [Const]. Febrero de 2019 (Cuba). <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Nueva%20Constituci%C3%B3n%20240%20KB-1.pdf>
- Galfisa. (2017). Desafíos del cooperativismo en Cuba. Colección Hipótesis, La Habana. www.filosofia.cu/site/institucion.php 14/06/2018
- Hinkelammert, F., Mora, H. (2014). *Hacia una economía para la vida*. Editorial Caminos, La Habana.
- Marx, C. (1975). *Manuscritos económicos y filosóficos de 1844*. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
- Marx, C. (2000). *El Capital*. Crítica de la economía política. Libro I. Tomo I. Editorial Akal, Madrid. (Trabajo original publicado en 1867).
- PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Editora Política, La Habana.

Perspectiva de género desde el modelo de balance social en cooperativas agropecuarias villaclareñas

Annia Martínez Massip

Lienny García Pedraza

Oscar Llanes Guerra

Mercedes Zenea Montejo

Lázaro Julio Leiva Hoyó

Anelys Pérez Rodríguez

Elianys de la Caridad Zorio González

Resumen

La aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo en dos cooperativas de Villa Clara durante el proyecto Vía Láctea (2016-2018) muestra insatisfacciones y contradicciones hacia la organización de la responsabilidad social cooperativa. Este artículo pretende valorar los resultados más importantes desde la perspectiva de género durante la implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo en el proyecto Vía Láctea de Villa Clara. Se realizaron talleres de participación, técnicas de análisis documental y entrevistas estructuradas a 79 productores, 6 directivos y 26 agentes comunitarios mediante el muestreo intencional. El balance social cooperativo manifestó desigualdades de género, identificadas en tres derroteros femeninos: *confort*, *transgresión* invisibilizada y poder femenino *enquistado*.

Palabras clave: Modelo de Balance Social Cooperativo, cooperativas agropecuarias, perspectiva de género.

Abstract

The application of the Cooperative Social Balance Model in two Villa Clara's cooperatives during the Vía Láctea project (2016-2018) shows dissatisfactions and contradictions regarding to the organization of cooperative social responsibility. This article aims to assess the most important results from the gender perspective during the implementation of the Cooperative Social Balance Model in the Vía Láctea project, in Villa Clara. There were carried out participation workshops,

documentary analysis techniques and structured interviews with 79 producers, 6 managers and 26 community agents, through intentional sampling. The cooperative social balance manifested gender inequalities, identified in three feminine paths: comfort, invisible transgression and entrenched feminine power.

Keywords: Cooperative Social Balance Model, agricultural cooperatives, gender perspective.

Introducción

La responsabilidad social cooperativa constituye un apremiante desafío que aparece, implícitamente, en los principios cooperativos (ACI, 1996) y en la Ley de Cooperativas de Producción Agropecuaria y de Créditos y Servicios en Cuba (Ley 95/2002). Sin embargo, la aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo en dos cooperativas de Villa Clara (de 2016 a 2018) muestra insatisfacciones, contradicciones y potencialidades por aprovechar, hacia la organización de la responsabilidad social cooperativa.

La implementación de este Modelo se efectúa en las dos Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS) de la provincia que pertenecen al proyecto Vía Láctea.⁵⁹ La CCS Jesús Menéndez, del municipio de Placetas —que posee 151 asociados, de ellos 28 son mujeres y 27 son jóvenes menores de 35 años— y la CCS Frank País, de Camajuaní —que se compone por 230 asociados, de ellos 21 son mujeres y 38 son jóvenes menores de 35 años—, según datos existentes al finalizar 2018.

Las CCS son formas de cooperación simple integrada. Están constituidas por propietarios de la tierra, usufructuarios y familiares de ambos tenentes, que se asocian para recibir créditos y servicios. Como patrimonio común cuentan con ciertos fondos y algunos medios de producción (Valdés Paz, 2009; Nova González, 2011).

En Cuba, desde hace décadas, la forma organizativa más exitosa es la CCS (...). Sin embargo, ha habido una tendencia a aumentar excesivamente el control sobre las CCS, al crear un grupo administrativo con recursos, maquinaria, transporte, tierras, etc., que administra los aspectos de la comercialización, abastecimiento, etc. de la cooperativa.

Esto dificulta la gestión de la cooperativa. (Nova González, 2011, p. 331)

⁵⁹ El proyecto Vía Láctea (2015-2018) constituye una propuesta de intervención para el fortalecimiento de la cadena productiva de la leche en cuatro provincias de Cuba: Villa Clara, Cienfuegos, Matanzas y Mayabeque. El proyecto es coordinado por la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) de Cuba, como contraparte nacional y por la organización no gubernamental internacional Cooperación para el Desarrollo de los Países Emergentes (COSPE) de Italia, como contraparte extranjera. También participan otras entidades nacionales de perfil académico, científico y civil de la región central y occidental del país.

Desde 2008, Cuba cuenta con investigaciones sobre balance social cooperativo del Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario (CEDECOM) de la Universidad de Pinar del Río, de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) de la Universidad de La Habana y del Instituto de Ciencia Animal (ICA). No obstante, la falta de conocimiento y demanda explícita desde el cooperativismo agropecuario cubano develan que es aún insuficiente la producción científica nacional; a pesar de que América Latina, desde hace más de dos décadas, presenta el balance social como instrumento de evaluación de la responsabilidad social cooperativa.

Las primeras manifestaciones del movimiento de responsabilidad social en América se sitúan en la década del 70 del siglo xx, con el surgimiento de la Asociación de Reguladores Cristianos de las Compañías del Brasil (1965), pero no es hasta los 80 que logra tener protagonismo. La práctica latinoamericana se caracteriza, en general, por una propuesta filantrópica, que desvincula lo organizacional de lo ambiental y social; mas se reflejan ejemplos de buenas experiencias en Brasil, Argentina, Uruguay, Ecuador, entre otros (Mena Lazo, 2014).

El presente artículo pretende valorar los resultados más importantes, desde la perspectiva de género, durante la implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo en el proyecto Vía Láctea de Villa Clara, para reflexionar sobre las improntas y los desafíos de la responsabilidad social en las CCS implicadas. La aplicación del Modelo incluye talleres de participación de acuerdo a las pistas metodológicas (Isla Guerra, 2013) del proyecto Transformar para educar, de la Asociación de Pedagogos de Cuba, inspirado en la educación popular.⁶⁰ Se realizan 8 talleres de participación con la asistencia convocada por las propias CCS y la ANAP provincial y municipales. A su vez, se emplean técnicas de análisis documental, entrevistas estructuradas a productores, directivos y agentes comunitarios. Se aplican 6 entrevistas a directivos de ambas cooperativas, 79 entrevistas a socios y socias, de ellos 36 mujeres (45.57 %), así como 26 entrevistas a dirigentes

⁶⁰ La educación popular se promueve en América Latina a fines de los 50 y 60 del siglo XX; Nydia González Rodríguez, destacada personalidad de la educación popular en Cuba, se refiere a esta como “una concepción integradora de múltiples dimensiones que tiene como propósito estimular la transformación de los sujetos y sus prácticas a partir de un proceso participativo de autorreflexión comprometido sobre la base de su realidad histórico concreta” (Isla Guerra, 2013, p. 18).

de organizaciones políticas y de masas de las comunidades donde están enclavadas las CCS. El muestreo intencional realizado responde al criterio de vinculación al proyecto Vía Láctea.

La ejecución del Modelo se basa en la convergencia metodológica que combina la perspectiva participativa y transformadora de la educación popular, con la concepción tradicional de la investigación social. Se enfrentan limitaciones metodológicas que se sintetizan en la brecha epistemológica, entre el carácter participativo del proceso y el objetivo convencional del Modelo, enmarcada en las particularidades del contexto rural. El riesgo fundamental estriba en la falta de apropiación del Modelo como un instrumento participativo para evaluar y transformar la responsabilidad social de la cooperativa, desde los socios. La comunicación y el diálogo rigen la metodología con rasgos de fluidez y horizontalidad, sobre la base del respeto a las diferentes concepciones de los agentes sociales. Esta propuesta metodológica procura contribuir al fortalecimiento de la cadena productiva de la leche y a la responsabilidad social en las cooperativas desde un proceso inclusivo, eficiente y sostenible.

La vinculación del Modelo a la cadena productiva de la leche mediante el proyecto Vía Láctea en Villa Clara busca consolidar la equidad social, la participación y la sostenibilidad de sus prácticas. El objetivo general del proyecto consiste en intervenir de forma integral en la cadena productiva de la leche, para reducir las pérdidas y aumentar la producción en cantidad y calidad. Este propósito responde a un contexto de múltiples adversidades en el orden agrícola, ambiental, agrario, económico y social cubano: baja productividad y estacionalidad de la producción de leche; efectos del cambio climático (prolongadas sequías, ciclones, altas temperaturas); poco acceso a insumos, tecnología y servicios; mejoramiento genético deficiente y falta de conocimientos técnicos en pequeños productores; problemas de higiene, manipulación y conservación de la leche; poca coordinación entre agentes de la cadena productiva; y baja participación de las mujeres.

La presente propuesta concibe la responsabilidad social cooperativa como un proceso construido desde la toma de decisiones, que valora de forma participativa el impacto de la eficiencia económica en la reducción de las desigualdades de género y en la protección/conservación del medioambiente, para incorporar tales intereses en el transcurso y resultados productivos de la

organización. De ahí que, el balance social cooperativo se entiende en tanto proceso participativo y sistemático que evalúa, planifica, reorganiza y controla la responsabilidad social cooperativa mediante indicadores organizacionales, económicos, medioambientales y sociales de la gestión de la entidad en un período específico.

Apuntes acerca de la perspectiva de género durante la implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo en dos cooperativas de Villa Clara

El Modelo, entendido como instrumento de trabajo autoevaluativo, se compone por cuatro áreas de intervención: 1) Principios cooperativos, 2) Área económica productiva, 3) Relaciones de género y 4) Medioambiente;⁶¹ cada una contiene un conjunto de variables, indicadores, rangos y categorías que deben ser constatados en la realidad, para encontrar el valor específico según corresponda. Aunque las categorías se mueven en el carácter de lo cuantitativo, se destaca la intención de respaldar cada dato con informaciones cualitativas. La combinación cualitativa-cuantitativa del análisis de la realidad instituye la expresión más conocida de convergencia metodológica, que todavía representa una deuda en los estudios sociales en Cuba.

El área Relaciones de género se acerca al análisis del estado cuantitativo y cualitativo de empoderamiento y emancipación de la mujer en la cooperativa, en la finca y en la familia. Para ello cuenta con una única variable, relaciones de equidad de género, la cual contempla: distribución por sexo de los socios y socias en la cooperativa, aporte y poder femeninos en la comunidad, la cooperativa y la familia; así como otros datos de interés como nivel de calificación de las mujeres; uso del tiempo libre; participación masculina en los roles reproductivos del ámbito doméstico; y políticas hacia la equidad. Se busca evaluar el nivel alcanzado de la equidad de género, para determinar el balance de oportunidades y el nivel de participación entre socios y socias según empleo, recursos y toma de decisiones. Así, se mitigan las brechas de desigualdad de género en el ámbito rural de ambas CCS.

⁶¹ Tiene como antecedente el modelo de Mena Lazo (2014), caracterizado por ser más flexible en el procesamiento y evaluación de variables compuestas que los sistemas contables tradicionales. Esta propuesta particulariza en el énfasis de las áreas 3 y 4, porque no se encuentran recogidas en los modelos previos estudiados por Mena Lazo.

Los resultados obtenidos difieren levemente entre las cooperativas, pero en general responden a tendencias comunes de necesidades. En el área de género se enfatizan las siguientes problemáticas conocidas y corroboradas en estudios posteriores como Martínez Massip (2018): la presencia femenina en la Asamblea es minoritaria; el aporte productivo de las mujeres no siempre es potenciado y reconocido; una parte importante de empleos femeninos se asocia a tareas de servicios o reproductivas; se denota masculinización del trabajo productivo y del medio rural.

Además, es de sumo interés apuntar determinadas tendencias en los derroteros femeninos —de las socias o denunciadas por ellas, a partir de sus vivencias—, que dilatan aún más la brecha de género en el espacio rural y, en específico, el cooperativo agropecuario.

La cultura agraria patriarcal, enmarcada en necesidades socioeconómicas, influye sobre las mujeres a la hora de tomar decisiones; quienes legitiman su rol reproductivo en el sector productivo (conservación de alimentos, producción de plantas ornamentales y flores, cría de aves de corral, cocinera de la cooperativa, oficinista) o se aferran al espacio privado como solución a las insatisfacciones personales. Se denota una tendencia en mujeres jóvenes rurales, menores de 35 años, a conformarse con las comodidades domésticas —como proyecto de vida o salida a la crisis— si el patriarca posee una fuente estable de elevado ingreso en la cooperativa.

Hacia el derrotero del *confort*, las preferencias de las mujeres permanecen lejanas a las opciones laborales en el medio rural; incluso, no se identifican con las productoras agropecuarias destacadas del medio rural. Una preocupación consiste en que, cada vez más, se profundiza la brecha de desigualdad entre la identidad femenina y la identidad territorial en términos de emancipación y empoderamiento. Un reto complejo del feminismo socialista cubano actual radica en enfrentar la concepción patriarcal de acomodamiento en las mujeres. “Por diversas razones, hay una vuelta de la mujer cubana al hogar y un reacomodo de las relaciones de género hacia prácticas patriarcales” (Valdés Gutiérrez, Alfonso González, León del Río, Pérez Lara, Febles Domínguez, Pérez González, 2018, p. 48).

Por otra parte, las dirigentes y productoras agropecuarias (propietarias y usufructuarias) en ambas cooperativas representan un referente minoritario que merece mayor estimulación y

reconocimiento social. Según las condicionantes actuales, estas mujeres siguen el derrotero de la *transgresión* de las determinantes patriarcales de las culturas del trabajo cooperado y campesino que reproducen la división sexual del trabajo. La vieja discusión sobre la relación entre los trabajos reproductivos y productivos constituye un punto pendiente de la agenda feminista, que se agudiza en el contexto rural. Ellas desafían los rezagos del triple rol mediante formas participativas, más improvisadas que novedosas, pero eficaces; también cuentan con un respaldo de acceso y control de recursos materiales (insumos, tierra, capital financiero); tienen, de forma general, un mínimo de capital social que les permite el intercambio y la cooperación; las menos, se inclinan hacia la gestión del conocimiento y la formación de capacidades.

Contraproducentemente, estas mujeres *transgresoras* no logran visibilizarse en las estadísticas básicas de las cooperativas mencionadas. Ante la pregunta a los dirigentes de las cooperativas sobre cuántas productoras agropecuarias posee su cooperativa, las respuestas se emiten en este orden: el total de socias, el número de propietarias o usufructuarias y la cantidad de mujeres que trabajan en las oficinas de las cooperativas. Cuando se aclara que las productoras agropecuarias son aquellas que aportan a la producción agropecuaria de la CCS —por su vínculo directo a la agricultura o a la ganadería, por su conocimiento reconocido de su práctica diaria y por sus resultados económicos a la cooperativa—, entonces los dirigentes se detienen a pensar y hasta consultan a otros sobre quiénes pueden ser estas mujeres que son socias y en su mayoría son propietarias o usufructuarias. Las *transgresoras* requieren ir más allá de su ámbito personal, requieren transgredir prácticas y discursos institucionales.

Años de capacitación y aprendizaje interactivo mediante talleres participativos de equidad de género, campañas mediáticas y organizacionales a favor del empoderamiento femenino rural desde las instituciones cubanas provocan en buena parte de los hombres, y en algunas mujeres, lo que se denomina el discurso de complacencia. La apropiación del lenguaje técnico del enfoque de género y sus principales postulados, desde el sentido común de los pobladores de los asentamientos rurales, constituye un mecanismo de resistencia antiliberadora. Con el discurso de complacencia, la cultura agraria patriarcal encuentra otro disfraz para hacer pasar desapercibidas las desigualdades

de género o para convencer sobre la base del (auto)engaño en cuanto a la presencia de las prácticas sexistas.

El discurso de complacencia ironiza, desvirtúa y minimiza la significación de promover la equidad social; de incrementar más mujeres vinculadas directamente a las actividades agropecuarias y a la dirección; de equidistar los roles reproductivos entre hombres y mujeres en la familia. Expresiones masculinas como: “yo hago de todo en mi casa”, “en mi casa la que manda es mi mujer”, “yo no soy machista”, “las mujeres hacen más que los hombres”, se convierten en parte del discurso de complacencia cuando chocan con una práctica opuesta parcial o totalmente. Resulta una derrota lamentable cuando las mujeres son eco de la complacencia.

La cultura agraria patriarcal no tiene un sexo definido. Los obstáculos pueden ser tan difíciles cuando vienen de los hombres como desde las mujeres. En este sentido, un tercer derrotero se dirige al poder femenino *enquistado* que favorece el estatus social de la mujer empoderada por vías productivas, económicas, políticas o familiares; pero no alcanza a difundir, multiplicar, incorporar y contribuir a que otras mujeres sigan esta misma ruta. Es una tarea ardua lograr que la mayoría de las mujeres rurales en una posición ventajosa puedan compartir, incluir y cooperar con otras que padecen de una situación menos propicia. Las causas pueden ser disímiles, como falta de recursos materiales y cognoscitivos, de capacidades de comunicación, de tiempo y de apoyo. La comunicación, la participación y el trabajo cooperado forman directrices en la acción positiva, a favor de mitigar brechas de desigualdad social, no solo de género. El contexto rural y la cultura agraria patriarcal atentan contra la conformación de redes sólidas entre mujeres, ya sea por intereses económicos, por gestión del conocimiento o por cooperación. El poder colectivo femenino rural debe visibilizar más las potencialidades y las debilidades.

El poder femenino rural *enquistado* contribuye a la cultura agraria patriarcal. La capacitación exige ser más atractiva, más estimulante, aterrizada a las necesidades de las beneficiarias y, sobre todo, de la colectividad y el contexto. Las mujeres líderes deben ser formadas no para sí como entes aislados o victorias individuales, sino bajo el desafío de pensar y actuar en redes hacia el resto de las mujeres y de la sociedad. La práctica innovadora organizacional e institucional contiene nuevas

metas en este sentido, no es una misión exclusiva de la Federación de Mujeres Cubanas y de la ANAP, y mucho menos de las mujeres individualmente. Es un objetivo clave para un país que busca perfeccionar su Modelo Económico y Social de Desarrollo Socialista.

En este sentido, la cuestión de género —específicamente de las mujeres rurales y productoras— también requiere especial atención. No solo por argumentos de equidad y desarrollo social, sino además porque la mujer “en posiciones de toma de decisiones incrementa la rentabilidad de la cooperativa” (Hernández Nicolás, Martín Ugedo, Minguez Vera, 2016, p. 155), lo cual representa un interés económico.

La promoción del liderazgo femenino y su factibilidad debe enfatizarse más en la evaluación como parte del balance social cooperativo, así como su vínculo con la optimización de la responsabilidad social cooperativa. Las CCS constituyen fuentes básicas de empleo femenino, pues la ruralidad cubana es predominantemente agraria. Sin embargo, para la mayoría de las mujeres cooperativistas no productoras, no significa una opción atractiva aun teniendo la necesidad o la posibilidad de trabajar; mientras que para las productoras cooperativistas, su trabajo es una oportunidad vinculada a una fuerte vocación por las labores agropecuarias.

Lo rural trasciende lo agrario. “La revalorización más importante sería, entonces, la cultural: la visión de lo rural como una nueva, aceptable y mejor alternativa de vida” (Pérez Correa, 2002, p. 27); lo cual requiere cambios en el orden económico y político. Requiere ser parte de transformar las viejas estructuras de poder y formas de dominación patriarcal, centralizada y autoritaria; mediante propuestas innovadoras como la nueva ruralidad,⁶² el desarrollo rural o el desarrollo local no despojado de su componente rural. Tales iniciativas se consideran una tarea pendiente nacional.

Es hoy una apremiante necesidad potenciar más la gestión cooperativa desde la planeación estratégica y dialógica con la academia, las empresas y el Gobierno, que abarque la responsabilidad social cooperativa y no solo la arista productiva y económica. El fortalecimiento de la cadena

⁶² La visión latinoamericana de nueva ruralidad no acepta criterios fragmentados e insuficientes que encierran lo rural en la importancia de la actividad agropecuaria, en el tipo de asentamiento, en la distancia a núcleos urbanos, en la densidad, en el tamaño de la población, en la conducta tradicional o en la cultura de sus habitantes; sino en un compendio equilibrado de todos estos factores. Es la sociedad rural integrada por relaciones económicas, culturales y políticas (más allá de lo agrario), en dependencia mutua con el resto de la sociedad (Teubal, 2001).

productiva de la leche a partir de un proceso eficiente representa un ingrediente esencial para fomentar la responsabilidad social cooperativa; pero los componentes de la participación, la inclusión, la equidad, la educación y la sostenibilidad deben ir a la par de cualquier desarrollo económico cooperativo. Significa que la implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo urge ser conocida y concientizada no solo por las cooperativas, sino por todos aquellos agentes sociales que interactúan con ellas e influyen en su objeto social.

Conclusiones

Una impronta fundamental para el cooperativismo agropecuario estudiado radica en la presencia de una cultura patriarcal que media sobre un cooperativismo masculinizado. Por ende, es apremiante un real cumplimiento de la responsabilidad social cooperativa que no se incline solo hacia lo económico para resolver problemas puntuales y básicos, sino que profundice mediante el balance social cooperativo en una estrategia planificada, orientada a mitigar o solucionar las desigualdades de género identificadas en tres derroteros: *confort*, *transgresión* invisibilizada y poder femenino *enquistado*. En este sentido, el desafío recae, de una parte, en la aplicación de una metodología participativa del Modelo de Balance Social Cooperativo y, de otra, en la promoción de políticas agrarias y rurales, en beneficio de la salud de las cooperativas, de sus protagonistas y de su escenario de vida.

Referencias

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (1996). *Los principios cooperativos para el siglo XXI*. Fondo Nacional Universitario.
- Hernández Nicolás, C. M., Martín Ugedo, J. F., Minguez Vera, A. (septiembre-diciembre, 2016). La influencia del género en la dirección de las sociedades cooperativas españolas sobre la rentabilidad y el endeudamiento: un análisis empírico. *REVESCO. Revista de estudios cooperativos*, 122, 135-164. http://dx.doi.org/10.5209/rev_REVE.2016.v122.52021
- Isla Guerra, M. A. (2013). *Pistas metodológicas. Proyecto Transformar para educar*. Asociación de Pedagogos de Cuba, La Habana.
- Ley 95 de 2002. Ley de Cooperativas de Producción Agropecuaria y de Créditos y Servicios. 29 de noviembre de 2002. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 72.
- Martínez Massip, A. (2018). *Innovar redes de difusión de innovación agropecuaria para la productividad agropecuaria del municipio Camajuaní* [Tesis de doctorado, Universidad de La Habana].
- Mena Lazo, C. (2014). *Modelo de balance social cooperativo, implementado en la UBPC Las Cadenas, municipio La Palma, Pinar del Río* [Tesis de maestría, Universidad de La Habana].
- Nova González, A. (2011). Las cooperativas agropecuarias en Cuba: 1959-presente. En C. Piñeiro Harnecker (Comp.), *Cooperativas y socialismo: Una mirada desde Cuba*, 321-336. Editorial Caminos, La Habana.
- Pérez Correa, E. (2002). Lo rural y la nueva ruralidad. En E. Pérez Correa y J. M. Sumpsi (Coord.), *Políticas, instrumentos y experiencias de desarrollo rural en América Latina y Europa*, 15-32. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid.
- Teubal, M. (2001). Globalización y la nueva ruralidad en América Latina. En N. Giarraca (Coord.), *¿Una nueva ruralidad en América Latina?*, 58-64. CLACSO, Buenos Aires.
- Valdés Gutiérrez, G., Alfonso González, G., León del Río, Y., Pérez Lara, A., Febles Domínguez, M., Pérez González, M. (2018). *¿Feminismo en Cuba?* Editorial Filosofí@.cu, La Habana.

Valdés Paz, J. (2009). *Los procesos de organización agraria en Cuba 1959-2006*. Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre, La Habana.

Balance social cooperativo, herramienta útil hacia el desarrollo de una economía social y solidaria. Experiencias en Cuba

Oscar Llanes Guerra

Mercedes Zenea Montejo

Annia Martínez Massip

Lienny García Pereira

Resumen

Investigaciones realizadas en Cuba para el análisis de la Responsabilidad Social Cooperativa, que utilizan como herramienta el Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC — contextualizado a las organizaciones cooperativas cubanas, que tiene como novedad la inclusión del área de intervención Relaciones de Equidad y que analiza desigualdades territoriales, etarias, de género, de clase, de ocupación—, han demostrado utilidad en el diagnóstico de afectaciones referidas al cumplimiento de los principios cooperativos, el cumplimiento de los indicadores económico-productivos y la protección del medioambiente. La implementación del Modelo se concibe a partir de la combinación metodológica del enfoque participativo y convencional de investigación social y de la perspectiva participativa y transformadora de la educación popular. Los resultados de su implementación en cooperativas agropecuarias y no agropecuarias favorecen la correcta administración y la toma de decisiones en beneficio de las propias cooperativas y sus comunidades, así como la identificación de formas primarias de economía social y solidaria.

Palabras clave: Modelo de Balance Social Cooperativo, responsabilidad social, cooperativas.

Abstract

Research carried out in Cuba for the analysis of cooperative social responsibility which uses the ICA-FLACSO-PC Cooperative Social Balance Model as a tool, have shown usefulness in diagnosing impairments related to compliance with cooperative principles, compliance with economic-productive indicators, and protection of the environment. The tool was contextualized to Cuban

cooperative organizations and its novelty is the inclusion of the intervention area, Equity Relations, which analyzes territorial, age, gender, class, and occupation inequalities. The implementation of the Model is conceived from the methodological combination of the participatory and conventional approach of social research and the participatory and transformative perspective of popular education. The results of its implementation in agricultural and non-agricultural cooperatives favored correct administration and decision-making for the benefit of the cooperatives themselves and their communities, as well as the identification of primary forms of social economy.

Keywords: Cooperative Social Balance Model, social responsibility, cooperatives.

Introducción

En una economía globalizada en la cual las empresas rigen los destinos financieros y orientan la tecnología y los mercados al marcar las pautas de las políticas de distribución —sin tener en cuenta las necesidades para la seguridad alimentaria—, prevalecen infinidad de problemas sociales y se operan modelos económicos poco útiles para resolverlos. Urge, entonces, perfeccionar la manera de hacer empresas cooperativas y la aplicación de prácticas de Responsabilidad Social Cooperativa (RSC). Según Jiménez (2008), “las cooperativas tienen la facultad de producir bienestar y poder incrementar el nivel de vida de sus miembros y demás personas que viven en los territorios cercanos a ellas, a través de sus producciones y servicios alternativos” (p. 7).

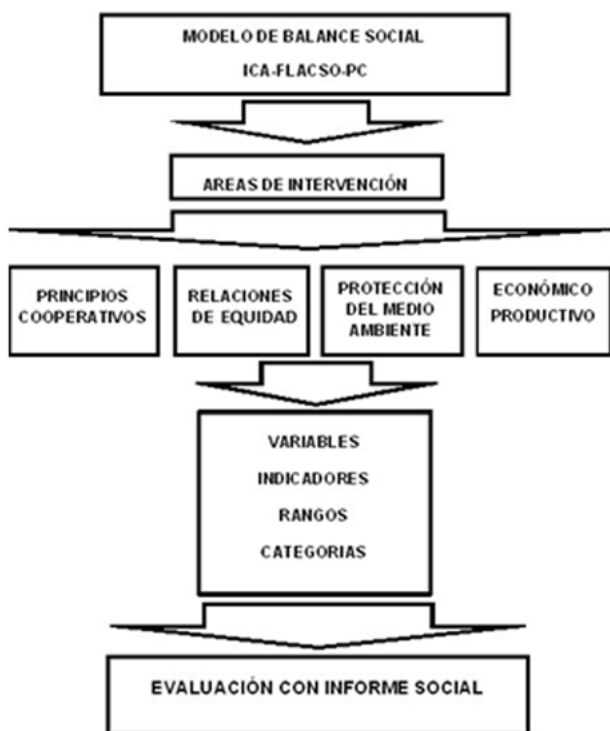
Desde hace más de dos décadas se han dado pasos en Latinoamérica en el diseño de distintos modelos de balance social con el objetivo de evaluar el cumplimiento de su gestión en el marco de la RSC. En el contexto cubano, la mayoría de las cooperativas realizan acciones que benefician las comunidades y el medioambiente, pero no abundan los casos de estas formas productivas que contemplen políticas sociales en sus planes estratégicos y que sean líneas de trabajo sistematizadas. El modelo económico cubano y su documento rector —Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2011)— distinguen estas formas productivas como vías para llegar al desarrollo sostenible, destacadas por sus principios como ejes rectores de las normas y el derecho de los socios.

En este contexto, y en el marco del Programa conjunto de apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba —ejecutado con financiamiento de la Unión Europea, administración del PNUD, participación de varios organismos nacionales y desarrollado en escenarios de cinco municipios del país con la inclusión de organizaciones cooperativas agropecuarias—, se diseña el Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC (Mena, 2014), como puede observarse en la Figura 1. Contextualizado para las organizaciones cooperativas cubanas, tiene entre sus novedades la inclusión del área de intervención Relaciones de Equidad; la cual analiza desigualdades territoriales, etarias, de género, de clase, de ocupación; así como

permite evaluar conductas y modificar actitudes en la identificación y eliminación de brechas de equidad en beneficio de la cooperativa y la comunidad.

Figura 1

Esquema modular del Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC



La metodología establece una guía de pasos para su implementación, al evaluar los indicadores definidos en cada variable y para cada área de intervención de forma independiente. Su diseño flexible posibilita además la adecuación del Modelo al contexto en el cual se aplica, y permite su incorporación para evaluar responsabilidad social en organizaciones cooperativas agropecuarias y no agropecuarias.

Se implementó por primera vez en la Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC) Las Cadenas, del municipio La Palma, en la provincia Pinar del Río. Los resultados alcanzados en esa experiencia avalaron su inclusión en el proyecto de cooperación internacional Vía Láctea — realizado en Cuba por la ONG italiana COSPE y la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños

(ANAP)— para, con objetivos similares, evaluar la contribución social y ambiental de cinco Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS). En consecuencia, con su diseño flexible y contextual, fue también adecuado e implementado en la Cooperativa No Agropecuaria (CNA) de Reciclaje de desechos, del municipio San José de Las Lajas, en la provincia Mayabeque.

Metodología

La concepción y diseño del Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC surgió en el contexto de la UBPC Las Cadenas, del municipio La Palma, provincia Pinar del Río; uno de los escenarios productivos del Programa conjunto de apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba. Fue ejecutado con financiamiento de la Unión Europea y administración del PNUD, en sinergia con la cuarta edición de la maestría en Gestión y desarrollo de cooperativas de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) de la Universidad de La Habana.

Se apreció que el suministro de equipos y tecnologías, y la capacitación realizada en función del diagnóstico previo, no eran suficientes para resolver los problemas socioambientales que coexistían en la cooperativa y su comunidad, y los afectaban. La observación participativa en este contexto permitió comprobar que no existía en esa cooperativa una conducta consciente de responsabilidad social. Se detectaron además diferentes brechas en aspectos socioeconómicos y ambientales que configuraron posteriormente las áreas de intervención, variables e indicadores del Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC.

La revisión documental realizada (Ethos, 2003; Zabala Salazar, 2008; Alfonso, 2008; Mirabal, Marín, Alfonso, 2015; Cruz, Cárdenas, 2018; Nova González, Prego Regalado, Robaina Echevarría, 2018) permitió conocer el estado del arte en el contexto internacional, con énfasis en el latinoamericano, así como los trabajos al respecto realizados en Cuba en lo fundamental desde la Universidad de Pinar del Río en el tema de la responsabilidad social y las herramientas para evaluarla.

Todo este trabajo permitió la definición de las diferentes áreas de intervención del Modelo, sus variables e indicadores, lo cual fue debidamente validado en consulta a expertos con veinte especialistas de diferentes áreas del conocimiento, pertenecientes a universidades e institutos de investigación, con más de diez años de trabajo en el tema de cooperativas; además de cooperativistas y dirigentes agropecuarios que acumulan su experticia desde las prácticas cotidianas, todos con nivel universitario, nueve doctores y cinco maestros en ciencias.

La implementación del Modelo de Balance Social ICA-FLACSO-PC en las cooperativas objeto de estudio se concibió a partir de la combinación metodológica del enfoque participativo y el enfoque convencional de investigación social (Hernández, 2003; González, Alfaro, Pérez, Padrón, 2005; Alejandro, Romero, Vidal, 2008; Guzón, Alberto, Berriz, Pérez, 2011). Esta propuesta permitió aprovechar los méritos y atenuar las debilidades de cada enfoque, a partir de la articulación cuidadosa y coherente de sus presupuestos teóricos, de las técnicas y las etapas de ejecución práctica. Por una parte, la metodología de implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo se fundamenta en la perspectiva participativa y transformadora de la educación popular, que permite a los beneficiarios comprender, estudiar y analizar de forma profunda las condiciones específicas de su realidad; para proyectar nuevas acciones de cambio de una manera más activa, consciente y comprometida. Se toman también aspectos del triple análisis que orientan la reflexión y el debate; y, con una visión autoevaluativa, se busca la implementación del Modelo a partir de los socios, sumada a la mirada participativa, y se garantiza la toma de decisiones a través de la Asamblea.

Resultados de la implementación del Modelo en la UBPC Las Cadenas

El Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC se aplicó por primera vez en la UBPC Las Cadenas, de Pinar del Río. Como resultado de su implementación se detectaron las siguientes brechas:

- Las relaciones entre cooperativas no se desarrollan suficientemente; aunque se realizan algunas acciones, no están respaldadas por ningún programa.

- La atención a la comunidad no está respaldada por programas ni hay presupuestos asignados para tal fin, pero se realizan acciones, en ocasiones relevantes, que no son cuantificadas.
- Las relaciones de equidad muestran poco desarrollo a nivel de la cooperativa, solamente ocho de los setenta y cinco socios son mujeres, solo una mujer ocupa cargos de dirección, solo una mujer ocupa empleo agropecuario, solo una mujer tiene nivel universitario.
- El salario medio de las mujeres socias de la cooperativa es solo el 60.9 % de lo que ganan los hombres.
- Las mujeres socias manifiestan tomar decisiones sobre el uso de sus ingresos y la determinación de los gastos del hogar, pero las mujeres de la comunidad dependen completamente del dinero de los esposos.
- Es alta la tasa de desempleo femenino en la comunidad, principal fuente de fuerza laboral de la cooperativa.
- Son las mujeres, tanto las socias como las amas de casa de la comunidad, quienes realizan las tareas domésticas, sin contar con la cooperación de los hombres.
- Las mujeres socias tienen alguna cultura medioambiental, no así las de la comunidad, que son absorbidas por las tareas del hogar y no tienen acceso a otro tipo de capacitación.
- No existen políticas a nivel de la cooperativa con relación a la protección del medioambiente, aunque se respetan las de carácter nacional.
- Utilizan aguas subterráneas, pero no hay control del agua que se emplean para los cultivos y el ganado.
- No tienen áreas boscosas y tampoco planes para la forestación.
- Se conocen los planes y acciones para proteger los suelos a nivel nacional, pero no se practican extensivamente; tampoco se registra un uso indiscriminado de los suelos.
- No hay sistematicidad para cultivar valores relacionados con la biodiversidad; no existen círculos de interés ni espacios identificados con la cultura agroecológica, aunque en la cooperativa se practican estos preceptos.

A partir de la socialización y análisis desarrollados por la junta directiva y los socios sobre los resultados derivados de la aplicación del Modelo, las medidas implementadas para la solución a los problemas detectados y el desarrollo de las potencialidades internas de la empresa cooperativa, se lograron los siguientes impactos:

- Más autonomía e independencia en la gestión de la cooperativa.
- Mejor participación en la toma de decisiones a nivel de la Asamblea General.
- Mayor fluidez de la información entre la junta directiva y los socios cooperativistas.
- Aumento del compromiso de la cooperativa con la comunidad.
- Resultados relevantes en la aplicación y utilización de indicadores económico-productivos en función de la gestión productiva de la cooperativa.
- Mayor voluntad y sensibilidad en la junta directiva y socios para realizar acciones afirmativas y disminuir las brechas de género.
- Aumento de la sensibilidad de la junta directiva y los socios de la cooperativa en temas sobre protección del medioambiente.

Una mirada a la UBPC Las Cadenas, cuatro años después de la implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC, evidencia los siguientes aspectos:

- Se ha sistematizado la colaboración con otras cooperativas y empresas estatales.
- Se percibe una mayor vocación de apoyo a la comunidad, en lo fundamental la reparación y construcción de viviendas (el 90 % de los socios provienen de la comunidad).
- Han disminuido las brechas de equidad, hay dos mujeres más incorporadas a empleos agrícolas.
- Se aplica a las mujeres el sistema de vinculación a los resultados productivos, lo cual significa un incremento de sus salarios hasta el 85 % del salario de los hombres.
- Se mantiene la cultura agroecológica en las producciones agropecuarias de la cooperativa, aunque la infestación de áreas con marabú y la no disponibilidad de otras tecnologías ha obligado el empleo de herbicidas para su recuperación.

- Se ha creado un círculo de interés de producción pecuaria en coordinación con el politécnico agropecuario de la localidad.
- Se mantienen afectaciones a la cooperativa por decisiones externas que limitan su autonomía, sus finanzas y el acceso a recursos técnicos y tecnológicos imprescindibles para el cumplimiento de sus planes de producción y los servicios que brindan a la comunidad.

Resultados de la implementación del Modelo en cinco cooperativas agropecuarias

La implementación del proceso de balance social cooperativo —con la aplicación del Modelo de Balance Social ICA-FLACSO-PC— se desarrolló de 2016 a 2018 en el marco del proyecto Vía Láctea. Tuvo como escenario cinco Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS): la CCS Frank País de Camajuaní y la CCS Jesús Menéndez de Placetas, ambas en la provincia central de Villa Clara; las CCS Juan Manuel Márquez y Conrado Benítez, las dos en el municipio de Aguada de Pasajeros en la provincia central de Cienfuegos; y la CCS Sabino Pupo del municipio Colón en la occidental provincia de Matanzas. En las cinco cooperativas se realizaron un total de treinta y dos entrevistas a directivos de cooperativas, ochenta y seis entrevistas a socios y cuarenta y nueve entrevistas a actores sociales, para un total de ciento sesenta y siete, y se efectuaron veintiún talleres hasta la etapa de planificación.

La calidad de la participación y el compromiso demostrado en cada grupo de trabajo se evidencian en los resultados obtenidos. Si bien difieren de una cooperativa a otra, en general responden a una tendencia común y tienen una alta coincidencia con los resultados analizados en la anterior experiencia.

Se identifican los siguientes aspectos:

- Los principios cooperativos se cumplen, de manera parcial, por la presencia de factores externos que afectan la autogestión de la cooperativa, asociados a los planes de producción y a las relaciones de compraventa. La afectación a la autogestión no constituye un motivo identificado por las CCS de manera clara ni explícita, sino que proviene del debate colectivo en los talleres participativos organizados. Esto quiere decir que, por lo general, ni las CCS ni las juntas directivas

reconocen afectaciones a su autonomía de gestión dadas las decisiones de sujetos externos; no porque no existan, sino debido a la preocupación de que ese reconocimiento de interferencia y su enfrentamiento provoque otras afectaciones a la cooperativa, por las relaciones contractuales y logísticas que mantienen con la empresa estatal a la que se vinculan y por el poder de decisión de otros órganos de relación del territorio.

- Se realizan acciones de educación y capacitación, pero faltan planes elaborados en función de las prioridades de la cooperativa y de las comunidades aledañas.

- Por lo general, las cooperativas realizan actividades que demuestran un compromiso social con la comunidad, de manera espontánea o inducida; pero en muchos casos no se cuantifica, económicamente, lo aportado al desarrollo comunitario.

- Los indicadores económicos y productivos son en su generalidad favorables. Se generan utilidades y existe capacidad económica para acciones de apoyo a la comunidad, pero la información contable y financiera no siempre es completa. La razón principal que exponen los representantes de las CCS entrevistados es que esta actividad es gestionada y procesada por la empresa estatal agropecuaria a la cual están vinculados.

- La participación femenina entre los socios es minoritaria. El aporte productivo de las mujeres no siempre es potenciado y reconocido. Una parte importante de empleos femeninos, por lo general, se asocia a tareas de servicios o reproductivas.

- Se aprecia masculinización y envejecimiento del trabajo productivo y del medio rural.

- Se denota sensibilización en el tema medioambiental al encontrarse un conocimiento básico acerca de la imperiosa necesidad de protegerlo y conservarlo, aunque no predominan prácticas agroecológicas ni acciones de concientización o proyección sistemática en las Asambleas.

- La disminución del uso de agroquímicos se debe más a la no disponibilidad de estos productos, en ocasiones, que a la conciencia del daño que provocan. El empleo de estos medios tóxicos además es favorecido por la insuficiente disponibilidad en los territorios de medios biológicos, para el control de plagas y enfermedades y de otros recursos necesarios.

- La mayoría de las gestiones sociales cooperativas no se implementan a partir del plan de desarrollo de estas empresas. No existen planes de acciones estratégicas en ninguna de las cuatro áreas de intervención definidas en el Modelo.
- La implementación de este Modelo culmina con un informe final y un plan de acciones elaborado de manera participativa por los miembros de la cooperativa, el cual es aprobado en Asamblea General. Este plan de acciones está enfocado a la superación de las brechas detectadas en la fase de implementación.
- Se articulan acciones de coordinación en beneficio de la comunidad y del desarrollo local, entre los principales actores comunitarios, que involucran a los órganos decisores locales y las formas de gestión estatal y cooperativas, en las cuales las cooperativas por lo general tienen un liderazgo; lo cual permite afirmar la existencia de formas primarias de economía social y solidaria en las comunidades.

Resultados de la implementación del Modelo en la CNA de Reciclaje de desechos

El Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC se concibió bajo el criterio de la posibilidad de su adecuación e implementación en otras formas de gestión cooperativa, además de las del sector agropecuario en el cual se generó. Es por ello que, en el marco del proyecto Cooperativas agrícolas, no agrícolas y de segundo grado —que centra la Universidad de La Habana—, se ejecutó la adecuación e implementación del referido Modelo en la CNA de Reciclaje de desechos del municipio San José de Las Lajas, provincia Mayabeque. Tuvo como principal resultado la disponibilidad de un modelo de balance social adecuado para las organizaciones cooperativas similares en el país; hasta el momento existen quince cooperativas de reciclaje de desechos.

Los principales resultados descritos en el informe social obtenido por la aplicación del Modelo son los siguientes:

- Los indicadores económicos y productivos son favorables, se generan utilidades y existe capacidad económica para acciones de apoyo a la comunidad; a pesar de lo cual no se planifican acciones de beneficio social para la comunidad y la elevación de la cultura de reciclaje.
- Existe un interés general por la superación y por buscar herramientas que perfeccionen el proceso de gestión, pero no se planifican acciones de capacitación, al realizarse estas de manera espontánea y limitadas a la junta directiva.
- Existe un alto sentido de pertenencia y grado de compromiso de los socios, lo cual los convierte en un colectivo integrado y eficiente en la utilización de la fuerza laboral y la organización del trabajo.
- Regulaciones externas afectan la autonomía y entorpecen la gestión, debido en lo fundamental al desconocimiento del marco normativo por los órganos de relación; no siempre se reconoce la personalidad jurídica de las cooperativas, lo que provoca interferencias negativas en los resultados.
- Existe equidad de género. De los catorce socios, seis son mujeres. La junta directiva tiene tres miembros, todas mujeres y el anticipo mensual es igual para todos los miembros de la cooperativa, pero solo una mujer participa de forma directa en el proceso productivo.

Conclusiones

La Implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC en siete cooperativas —seis cooperativas agropecuarias (una UBPC y cinco CCS) y una no agropecuaria (CNA)—, en el contexto actual cubano, demostró la utilidad de esta herramienta para identificar y minimizar las brechas detectadas en las áreas de intervención descritas en el Modelo. Además, permitió la elaboración de un plan de acciones y, con su implementación, el mejoramiento de la gestión de dirección en beneficio de la propia cooperativa y su comunidad, así como la identificación de formas primarias de economía social y solidaria en estas comunidades.

La metodología de implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo —fundamentada en la perspectiva participativa y transformadora de la educación popular— permitió

a las cooperativas analizadas y todos los actores involucrados comprender, estudiar y analizar de forma profunda las condiciones específicas de su realidad; para proyectar nuevas acciones de cambio de una manera más activa, consciente y comprometida.

La implementación del Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC ha sido útil en el fortalecimiento de la integración de los actores comunitarios vinculados a las cooperativas analizadas, así como en la demostración del papel dinamizador que las universidades y centros de investigación —en alianza con los Gobiernos locales— desempeñan en una nueva forma de gestión de economía social y solidaria para el desarrollo local.

Referencias

- Alejandro, M., Romero, M. I., Vidal, J. R. (2008). *¿Qué es la Educación Popular?* Editorial Caminos, La Habana.
- Alfonso, J. L. (2008). *Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa Directa. Estudio de caso: Cooperativa de Producción Agropecuaria Camilo Cienfuegos, Pinar del Río* [Tesis de doctorado en Ciencias Económicas, Universidad de Pinar del Río].
- Cruz, J., Cárdenas, F. (2018). Mercado y principios cooperativos en conflicto. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(3), 53-65.
- González, N., Alfaro, Z., Pérez, M., Padrón, A. R. (2005). *Técnicas participativas y juegos didácticos de educadores populares* (t. IV). Asociación de Pedagogos de Cuba, La Habana.
- Guzón, A., Alberto, A., Berriz, R., Pérez, V. (2011). *Cataurito de Desarrollo Local*. Editorial Caminos, La Habana.
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la investigación*. Editorial Félix Varela, La Habana.
- Instituto Ethos. (2003). *Guía de elaboración del balance social*, Brasil. https://www.academia.edu/4228606/GUIA_ELABORACION_BALANCE_SOCIAL_ETHOS_2003
- Jiménez, R. (2002). Diagnóstico del estado actual de la educación cooperativa en el sector de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa: desarrollo y expectativas. Documento de trabajo, Programa FLACSO, Cuba.
- Jiménez, R. (2008). Cooperativas agrícolas en Cuba y su relación con el desarrollo local. *Universitas Forum*, 1(1), 7.
- Mena, C. (2014). *Modelo de Balance Social Cooperativo, implementado en la UBPC Las Cadenas, municipio La Palma, Pinar del Río* [Tesis de maestría en Gestión y Desarrollo de Cooperativas, Universidad de La Habana].
- Mirabal, Y., Marín, I., Alfonso, J. L. (2015). Educación Cooperativa y Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa. *Avances*, 16(1), 9-17. <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/62>

- Nova González, A., Prego Regalado, J. C., Robaina Echevarría, L. (2018). La Intercooperación entre Cooperativas Agrícolas. En la actualización del modelo económico cubano. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(3), 167-178. <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v6n3/2308-0132-reds-6-03-e15.pdf>
- 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). Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos.
- 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>
- PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Editora Política, La Habana. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
- Zabala Salazar, H. (2008). Construcción de un Modelo de Balance Social para el Cooperativismo de una Región Latinoamericana: El caso de Antioquia (Colombia). Fundación Universitaria Luis Amigó, Medellín.

La Responsabilidad Social Empresarial en el desarrollo local: una mirada desde la capacitación de actores locales en la provincia Mayabeque

Orquidia Hailyn Abreu González

Yuneidys González Espinosa

Joanna Gasmury Roldán

Resumen

Cuba está inmersa en un proceso de cambio, transformación y despegue de nuevas estrategias que posibiliten un desarrollo local, en el cual se imprima mayor creatividad, participación, Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y comunicación en el fomento de una sociedad más equitativa e igualitaria. Para que un municipio alcance su desarrollo es necesario que cada actor local desempeñe su rol a partir de la articulación de acciones. La RSE propicia un mayor alcance y contribución de las empresas con la localidad, a partir del compromiso y el intercambio que establecen, cuestión que necesita para su puesta en práctica de la sensibilización y capacitación de los actores locales en el tema. En este sentido, las universidades y centros de investigación contribuyen desde las redes del conocimiento a la generación de emprendimientos e innovaciones que transformen el contexto desde el vínculo empresa-Gobierno-localidad. A partir de esto, se presenta como objetivo de este artículo identificar el rol de la RSE en el desarrollo local a partir de la capacitación de actores locales de la provincia Mayabeque.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, desarrollo local, capacitación de actores locales.

Abstract

Cuba is immersed in a process of change, transformation and the launch of new strategies that make it possible to achieve local development, pursuing greater creativity, participation, Business Social Responsibility (BSR) and communication for the promotion of a more equitable and egalitarian society. For a municipality to achieve its development it is necessary for each local actor to play their role and coordinate their actions. BSR fosters a greater reach and contribution of

businesses to the locality based on the commitment and exchange that they establish, an issue that needs to be put into practice by raising awareness and training local actors on the subject. In this sense, universities and research centers contribute from knowledge networks to the generation of ventures and innovations that transform the context from the company-government-locality link. Based on this, the objective of this article is to identify the role of BSR in local development based on the training of local actors in the province of Mayabeque.

Keywords: Business Social Responsibility, local development, training of local actors.

Introducción

El contexto actual cubano está enmarcado en una serie de cambios y transformaciones económicas y sociales con el fin de alcanzar un mayor desarrollo en el país. Dicho desarrollo está concebido para que se genere desde cada localidad, donde la creatividad, participación, Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la comunicación sean la base que fomente una sociedad inclusiva. Para ello, es necesario tener en cuenta todos los espacios económicos de la sociedad (estatal, privado, asociativo, cooperativo, mixtos), para que este conglomerado de actores sociales sea partícipe de contribuir al logro de su propio bienestar.

La RSE es una temática que ha ganado un lugar destacado dentro de los debates económicos, sociales y políticos de la contemporaneidad. Más allá de la academia se implementa como alternativa de cambio, complemento de estrategias de desarrollo local y dispositivo de transformación social que apuesta por la equidad y la inclusión social (Rojas Piedrahita *et al.*, 2016; 2019).

El municipio se convierte hoy día en el espacio geográfico donde confluyen las necesidades y aspiraciones de los habitantes con las potencialidades del contexto a partir del vínculo estrecho que debe crearse entre Gobierno y población. A su vez, constituye la base de las relaciones empresa-Gobierno-localidad; esa relación debe favorecer la participación colectiva de todos los actores involucrados en el desarrollo local.

Los procesos de desarrollo local se asientan sobre las capacidades locales instaladas en cada territorio. La motivación de la población y la articulación de redes son esenciales para la puesta en marcha de procesos. La formación de capital humano tiene un rol catalizador que determina el avance del desarrollo municipal (Del Castillo Sánchez *et al.*, 2007).

Los diferentes escenarios de la provincia Mayabeque han sido objeto de los principales cambios socioeconómicos a partir de las nuevas aperturas que brinda la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista (2017), con el objetivo de aumentar la eficacia en la producción de bienes y servicios. Resulta evidente el desarrollo de las formas

de gestión no estatal de la propiedad,⁶³ que están concebidas para jugar un rol dinamizador en la economía local, en las cuales la RSE se convierte en una vía de conexión armónica con la localidad.

A partir de la participación en reuniones de Gobierno,⁶⁴ intercambio con cooperativistas no agropecuarios⁶⁵ y trabajadores por cuenta propia (TCP), se evidencia que: es insuficiente el reconocimiento de la importancia de las formas de gestión no estatal para el desarrollo local, tanto por líderes gubernamentales como por los propios representantes de estas formas económicas; existe desconocimiento por estos actores locales del proceso de RSE desde su multidisciplinariedad y sus aportes; es insuficiente también el papel de la Universidad⁶⁶ en la sensibilización y capacitación de actores locales sobre RSE en función del desarrollo de la provincia.

La capacitación de actores locales sobre RSE en el desarrollo local es un factor fundamental para impulsar las transformaciones socioeconómicas que demanda el país, la generación de capacidades en los líderes de Gobierno, actores de la producción, académicos, entre otros. Además, permite articular acciones e incidir en las políticas públicas locales que contribuyan al desarrollo municipal desde un enfoque de justicia y equidad.

En este sentido, se presenta como objetivo de este artículo identificar el rol de la RSE en el desarrollo local a partir de la capacitación de actores de la provincia Mayabeque. El presente artículo tiene una estructura de tres epígrafes, en un primer momento se realiza un acercamiento al concepto de RSE desde la revisión de las diferentes definiciones del término para el contexto internacional y nacional. Posteriormente, se presenta la relación RSE-desarrollo local desde la capacitación de actores locales, a partir de sustentos teóricos. Por último, se expone el contexto actual de la provincia Mayabeque y las acciones emprendidas hacia la capacitación de actores locales.

⁶³ Actualmente de las 245.642 personas en edad laboralmente activa en la provincia Mayabeque, 18.155 son TCP, lo que representa el 7.4 %.

⁶⁴ Reuniones municipales y provinciales del Consejo de la Administración y de los Grupos de Desarrollo Municipales.

⁶⁵ Cooperativa No Agropecuaria de Reciclaje de materias primas, San José de las Lajas.

⁶⁶ En la Universidad Agraria de La Habana no existen proyectos de investigación sobre RSE en Mayabeque y son muy pocas las tesis de investigación que aporten resultados de investigación sobre la temática.

Una mirada al concepto de Responsabilidad Social Empresarial en el contexto actual

Para entender el concepto de RSE es necesario realizar una aproximación a los textos de AVINA (2011), Rojas Piedrahita *et al.* (2016) e Instituto Ethos (2016). Se trata de un modo de gestión empresarial de carácter multidimensional (ética, social, económica, legal, medioambiental, participativa), que implica el compromiso de generar valor en coherencia con el desarrollo de prácticas sostenibles, verificables e intencionadas. Se expresa en la interacción de la empresa con sus grupos de relación, en un contexto determinado a favor de la equidad y la justicia social (Rojas Piedrahita *et al.*, 2016; 2019).

Entonces, se considera que la RSE es un proceso de gestión multidimensional que aboga por un mundo más equitativo, donde las acciones implementadas desde lo social, ético, ambiental, público y económico responden a las necesidades de la sociedad. La estrecha relación entre sector estatal, sector no estatal y actores sociales permite lograr un equilibrio equitativo e igualitario a partir de acciones y medidas a implementar, con el fin de promover un desarrollo humano sostenible desde las localidades. La definición apunta, además, a la relación que se establece entre la empresa y sus grupos de relación o *stakeholders*,⁶⁷ como se nombran en la literatura internacional.

La RSE nace en los años 1920 y se fortalece en los 50 y 60. Inicia con la idea de que, si las empresas usan recursos que posee una sociedad, el solo hecho de su uso genera un deber ético y, por consiguiente, este uso debe devolver a la sociedad parte de los beneficios que se generen. Las empresas crean riqueza con el uso de factores productivos; por lo tanto, deben ser responsables de ello e ir más allá de la generación de trabajo y riqueza para los dueños del recurso financiero. Deben velar por el bienestar de la comunidad donde se encuentra enclavada (Olaya Garcerá, Rojas Muñoz, 2018).

Otro elemento que contribuyó al desarrollo de la RSE nació de manera objetiva de la iniciativa del Pacto Global (Global Compact, 1999) entre las Naciones Unidas y el mundo

⁶⁷ En este artículo se entiende como individuos, grupos y organizaciones que interactúan directa o indirectamente con la empresa —empresarios, suministradores/proveedores, trabajadores, consumidores, clientes, comunidad, territorio, Gobierno, organizaciones políticas y de masas (PCC, Sindicato, UJC)— sobre la posibilidad de un cambio social (Rojas Piedrahita *et al.*, 2016).

capitalista.⁶⁸ La perspectiva teleológica del Pacto Global es promover el diálogo social para la constitución de una ciudadanía corporativa global, que posibilite conciliar intereses de empresas, con demandas y valores de la sociedad civil, los proyectos de la Organización de Naciones Unidas (ONU), sindicatos y organizaciones no gubernamentales (ONG). Todo ello sobre la base de principios que transversalizan el conjunto de actividades que materializan las empresas y que están relacionados con los valores fundamentales en materia de: derechos humanos, normas laborales, medioambiente, y lucha contra la corrupción.

Se puede concebir entonces que, dentro del marco internacional, la RSE no está meramente enfrascada en el hecho de responder a obligaciones legales (ambientales y laborales de la empresa), sino en preocuparse por el bienestar de las sociedades tanto interno como externo. Es decir, va más allá de lo que se establece por la ley y se preocupa por la sostenibilidad de sus trabajadores, el medio que los rodea, la localidad a la cual contribuyen y el país en general.

Según el economista Rafael Betancourt (2016), dentro del contexto internacional, la RSE ha transitado por tres etapas fundamentales:

- Filantropía empresarial: donaciones y aportaciones de la empresa a instituciones y grupos comunitarios.
- Inversión social: aportaciones estratégicas a instituciones y grupos de la comunidad.
- Responsabilidad social: visión de ciudadanía empresarial responsable, integrada a la estrategia del negocio, más allá de las obligaciones de la ley.

A pesar de las bondades y ventajas que la RSE brinda, es necesario recordar que nace dentro del contexto capitalista. Emerge para limpiar la imagen de la empresa explotadora, que como parte de su *marketing* incorpora un hacer (inventario, expediente) de obras caritativas hacia la comunidad y esta imagen sirve de instrumento para alcanzar un mejor posicionamiento dentro del mercado (Reyes, 2018). Esta situación favorece su relación con el contexto, a partir de

⁶⁸ Propuesto por el Secretario General de Naciones Unidas, el Señor Kofi Annan, en el Foro Económico Mundial, celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1999.

presentarse como empresa socialmente responsable, lo que ha contribuido a que la imagen de la RSE se demerite y desacredite.

Por otra parte, el papel de la RSE en el contexto cubano hoy se dirige hacia un proceso de gestión para formar capacidades e integrar al Gobierno, a los actores sociales y al sector privado al cumplimiento de las estrategias de desarrollo, al aprovechar las potencialidades de los territorios y el papel de la innovación en la gestión de políticas públicas y la generación de programas y proyectos.

La RSE tiene un papel fundamental dentro del ámbito empresarial: amplía su perspectiva no solo a la variable ambiental, sino también a la social, y para ello interioriza valores éticos plasmados en procesos de innovación y emprendimiento social en el ámbito local (Mora Mayoral, Martínez Martínez, 2018).

Este artículo asume la conceptualización que realiza Rojas Piedrahita *et al.* (2016; 2019), ya que se identifica con el enfoque multidimensional de RSE. Se favorece el vínculo empresa-localidad desde un proceso consciente, participativo y sostenible que responda a las demandas de la población desde el aprovechamiento de las potencialidades de cada contexto y genere beneficios y oportunidades que contribuyan al desarrollo local.

Las concepciones referidas a la RSE, en términos de valores como la honradez, la solidaridad y la transparencia, han formado parte de la naturaleza misma del sistema empresarial público cubano. Sus fundamentos se asientan en los propios valores que sostiene la economía socialista y en las exigencias refrendadas por la normativa para la empresa pública. Se establece que esta debe garantizar la participación de los trabajadores en la dirección de la entidad —como dueños de los medios de producción—, el mejoramiento de sus condiciones de trabajo, la evaluación del nivel de satisfacción de estos y la elevación de sus conocimientos técnicos y culturales. En términos generales, “la promoción del crecimiento humano de sus trabajadores mediante la formación de competencias profesionales y humanas” (ISO 26000, 2010).

En Cuba no existe propiamente una legislación que hable de RSE o una ley de empresas, tampoco un Ministerio o estructura gubernamental que se encargue de su promoción, control

o certificación. Contamos con un conjunto de normas, leyes, decretos y regulaciones que transversalizan los niveles macro, meso y microsocioal y que en su conjunto contribuyen a una gestión de la RSE. El cumplimiento de estas normativas permite la existencia de un primer nivel de RSE. Trascender este plano y aportar más allá de lo exigido daría la oportunidad de hablar de niveles superiores de RSE (Gómez Arencibia, Rojas Piedrahita, 2019).

A partir del análisis del Decreto 281/2007 “Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal”, se observa que se expresa de forma genérica la responsabilidad de la empresa con la sociedad, solo se especifica en el Capítulo VIII la labor de la empresa en la gestión ambiental. En la reciente actualización del documento, en el Decreto 281/2018, el tema se mantiene expresado de igual forma sin sufrir cambios ni modificaciones.

En este sentido, los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 (2017) reconocen las formas productivas de la economía como la propiedad cooperativa, mixta, privada de personas naturales o jurídicas cubanas o totalmente extranjeras, de organizaciones políticas, de masas, sociales y otras entidades de la sociedad civil. En el Lineamiento 99, se pone de manifiesto que se debe continuar el desarrollo del marco jurídico y regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, teniendo en cuenta las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.

A partir del reconocimiento por el Estado cubano del vacío legal que queda en determinados conceptos y que influye hoy marcadamente en el contexto económico nacional, se desarrollan acciones para transformar esta realidad. Muestra de ello es el anuncio realizado por el presidente de la República y el ministro de Economía y Planificación sobre las nuevas medidas económicas en las que se trabaja actualmente para su presentación. Esta intención de país va marcada a fomentar el uso de los encadenamientos productivos como alternativa de articulación local; favorecer las relaciones que se establecen entre formas de gestión estatal y no estatal; así como la ampliación del TCP como mecanismo dinamizador de la economía local; todo ello en función de potenciar el desarrollo socioeconómico nacional (Mesa Redonda, 16 de julio de 2020).

Lo antes expuesto permite visualizar que se reconoce legalmente que en el contexto económico cubano coexisten varias formas de gestión desde las cuales se pueden emprender acciones de RSE, pero es insuficiente el marco regulatorio que podría propiciar su desarrollo, al dejar al voluntariado y al cumplimiento de las normas legales (sanitarias, pago de impuestos) el desarrollo de acciones con este enfoque.

La empresa estatal es socialmente responsable por naturaleza propia, por su objeto social y por su proyección de protección al trabajador; además, aporta a la formación del ser humano, establece mecanismos de participación y favorece el vínculo de la empresa con sus grupos de relación (comunidad, medioambiente). No obstante, se relaciona al enfoque de RSE con una concepción parcializada del término (gestión ambiental en algún caso), sin establecer especificaciones del alcance del concepto. Se presenta una intención de responder a las demandas de la población, cuestión que de la forma en que se expresa se orienta más a la antigua cultura del asistencialismo y no al fomento de la participación y retroalimentación entre la empresa y el territorio en función de empoderar a la población en la solución de sus necesidades.

La RSE se realiza con el objetivo de facilitar el desarrollo, esparcimiento, crecimiento y bienestar de todos los habitantes de la localidad; contribuye a la generación de empleos, encadenamientos con otras empresas y a la proyección de impactos positivos en el medioambiente. Su puesta en práctica está marcada por factores objetivos y subjetivos que determinan su contribución a la sociedad de forma más justa y equitativa. Es por ello que requiere de conocimiento (papel de las universidades y centros de investigación), creatividad (generación de innovaciones por emprendedores y decisores), participación (ser, tomar y formar parte), sostenibilidad (equilibrio entre lo social, ambiental y económico), concientización (favorecer tanto en lo interno como en lo externo), divulgación (promoción de las medidas a implementar), visión holística (abarcando todo lo que beneficie o contribuya a la sostenibilidad), compromiso-voluntariedad (sentirse partícipe, libre a la hora de ejecutar las acciones y contar con marco regulatorio).

La puesta en práctica de esta y otras concepciones en los diversos escenarios depende en gran medida de los niveles de sensibilización y conocimientos que tengan los decisores sobre el

tema. En este sentido juega un rol fundamental la capacitación de actores, a partir del vínculo que se establece entre universidad-Gobierno-empresa-localidad, en función de reconocer las demandas de formación para facilitar los canales para su realización.

La RSE y el desarrollo local: su relación con la capacitación de actores

En el caso de Cuba, el desarrollo local se reconoce como un proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipal, provincial y sectorial/nacional). Se sustenta en el liderazgo de los Gobiernos municipales y provinciales para la gestión de sus estrategias de desarrollo dirigidas, desde la gestión del conocimiento y la innovación, al fomento de proyectos que generen transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales, con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población (MEP, 2020).

Se considera como escenario del desarrollo local en Cuba al municipio, según la definición de este que se realiza en el Artículo 168 de la Constitución de la República (2019), en el cual se expresa que el municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad político-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional; goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas y sociales de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales.

El desarrollo local debe ser visto y entendido como un proceso holístico, en el cual confluyen las dimensiones: institucional, ambiental, económico-productiva, sociocultural, política y social; cuestiones que determinan la realidad municipal e invitan a desarrollar una mirada integral a los problemas locales, desde la propia concepción integral de las condiciones y capacidades endógenas.

La presentación de una Política de Desarrollo Territorial desde el Ministerio de Economía y Planificación (MEP, 2020), a partir de la participación articulada de diferentes organismos e instituciones tanto académicas como gubernamentales, permite contar con un referente legal que establezca conceptos, principios y herramientas para la gestión del desarrollo en los espacios

municipales y provinciales. Este documento presenta la clasificación de proyectos locales,⁶⁹ así como las figuras que se reconocen como titulares de estos, lo que contribuye a la gestión del desarrollo local y sostenible.

Desde el punto de vista teórico, este concepto cobra fuerza en las últimas décadas del siglo pasado ante el fracaso de las estrategias de desarrollo a gran escala de generar desarrollo equitativo y sostenible. Estas nuevas propuestas apuestan por transitar hacia la equidad genérica, generacional y territorial desde el desarrollo endógeno. Para ello, se promueven transformaciones sociales que aprovechan las fortalezas y potencialidades de las pequeñas áreas. Estos elementos positivos están marcados por los recursos potenciales que pueden existir en cada región: las diferentes formas de organización social, la presencia de algún recurso natural, las tradiciones, así como los rasgos identitarios y socioculturales. Siguiendo esta línea de análisis, se encuentran dentro de los activos municipales las pequeñas y medianas empresas, estatales y privadas. Estas pueden contribuir al desarrollo de los territorios y al fomento de otras entidades tras impulsar el avance socioeconómico, generar empleos, ser rentables y exportadoras. Ante esta realidad, la RSE como concepción puede contribuir a la elaboración de un modelo de gestión empresarial flexible que permita la puesta en práctica de estrategias comunes entre ambos escenarios: la empresa y la comunidad (Gómez Arencibia, Rojas Piedrahita, 2019).

Los cambios en el entorno local dependen en gran medida de las capacidades y la voluntad de los actores locales. Las empresas desempeñan un papel fundamental en el desarrollo endógeno e integral de los entes territoriales —como consecuencia de su capacidad para impulsar el emprendimiento— y así potencian el crecimiento y desarrollo del espacio en el que se asientan.

En este proceso resulta esencial fortalecer las capacidades de los actores locales para gestionar —en un contexto de descentralización— el conjunto de estrategias, políticas públicas, programas y proyectos que le dan contenido al desarrollo local (MEP, 2020).

⁶⁹ Los proyectos se clasifican, atendiendo a su naturaleza, en económico-productivos, socioculturales, ambientales, institucionales y de investigación, desarrollo e innovación.

En páginas anteriores se ha señalado la importancia que juega o debiera jugar la universidad en los procesos de RSE y de desarrollo local, al ser la capacitación un eje central en la conducción de estos elementos. Referirse a la capacitación supone, imperiosamente, identificar necesidades específicas de preparación (temas), grupos a capacitar, así como el contexto en el que se debe desarrollar (Mirabal Patterson, 2006).

En cuanto a la capacitación de los actores locales, se debe partir de las necesidades identificadas a partir del diseño estratégico de la localidad para desarrollar un sistema de conocimientos que se retroalimente constantemente de las necesidades y experiencias prácticas; en el cual se promueva el trabajo en equipo y el enfoque multidisciplinario en la solución de problemas; y se estimule el intercambio de información actualizada y la preparación continua de las personas (Del Castillo Sánchez *et al.*, 2007).

Esta actividad debe asumir —desde el inicio del proceso— la participación de diversos actores: académicos, gubernamentales y de la producción, para conciliar entre todas las demandas de conocimiento con potencialidades del contexto, partiendo de principios teórico-prácticos.

La RSE es un proceso que fomenta la capacidad de autogestión y que se basa en la construcción colectiva; en el cual la población no solo demanda y las estructuras generan soluciones, sino que potencia el aprovechamiento de los espacios y canales de participación a partir de las herramientas que propicia (Mirabal Patterson, 2006).

La Estrategia de Desarrollo Municipal (EDM) es un instrumento integrador que contribuye a orientar la gestión del Gobierno municipal en función de las prioridades definidas a partir de los intereses nacionales y territoriales (Guzón, 2020). Es una herramienta de trabajo fundamental para la realización del proceso de capacitación de actores locales. En ella se transversaliza la gestión del conocimiento en las líneas de trabajo del municipio y se establecen las prioridades de capacitación a partir de las potencialidades y necesidades de las empresas, instituciones y población en general. Facilita, además, la articulación de las acciones desplegadas por los líderes locales e incrementa la gestión del conocimiento y la transferencia de tecnologías, procesos en los que se amplían

los nexos entre las estructuras y la población, y en los cuales se potencia la participación de los diferentes actores presentes en el territorio (Mirabal Patterson, 2006).

La RSE aporta una visión novedosa al contexto local en consecuencia con los objetivos del país; por tanto, es necesario buscar las herramientas necesarias para motivar y desplegar un movimiento local que fomente experiencias. La capacitación de actores locales demanda de participación de universidades con sus Centros Universitarios Municipales (CUM) y los centros de investigación, líderes de Gobiernos y actores de la producción, para crear entre todos redes del conocimiento que generen transformación en el municipio.

Sensibilización y capacitación a actores clave sobre RSE en la provincia Mayabeque

Mayabeque es una de las provincias del Occidente del país. Surge como provincia el 1ro de agosto de 2010, con la modificación de la Ley 1304/1976 sobre la “División Político Administrativa” por la Asamblea Nacional del Poder Popular de Cuba. Cuenta con once municipios y su capital provincial es San José de las Lajas.

Un rasgo de la creación de la nueva provincia Mayabeque fue la aprobación del desarrollo de un amplio experimento, para delimitar las funciones estatales y de Gobierno a ser cumplidas en esta provincia y en sus municipios, a partir del Decreto Ley 301/2012 y la nueva Reglamentación para la Asamblea Municipal (2013). En consecuencia, un nuevo diseño institucional quedó conformado, el cual se considera hoy una primera aproximación de fuerte implicación en el sistema de dirección gubernamental del país, luego de la puesta en marcha de los Lineamientos de la Política Económica y Social (Proenza, 2016).

A partir de su situación geográfica —cercanía a las provincias La Habana y Matanzas—, la provincia Mayabeque posee la particularidad de tener enclavado en su territorio un gran número de empresas de subordinación nacional. Si bien estas empresas, por una parte, generan fuentes de empleo y aportan a la contribución territorial, por otra, utilizan recursos locales y los productos que generan no son comercializados directamente en la provincia, lo cual hace que no se aprovechen al máximo las fortalezas y oportunidades de contar con estas entidades.

A tono con esta realidad y a partir de la integración del Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED), de la Universidad Agraria de La Habana (UNAH), a la Red de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial (ESORSE), se comienza a introducir la temática de la RSE y la Economía Social y Solidaria (ESS) en consonancia con el desarrollo local en la planificación y proyección del centro de estudios.

La misión del CEGED⁷⁰ establece que el centro de estudios es una institución universitaria que, a través de la investigación, la formación, la capacitación y la extensión, forma competencias en el talento humano para la gestión empresarial y administración pública, desde un enfoque transdisciplinario e innovador dirigido al desarrollo local en la provincia Mayabeque. Es por ello que dentro de sus funciones se establecen: el fortalecimiento de las capacidades en los Gobiernos municipales y provinciales para la implementación de estrategias y proyectos de desarrollo; la asesoría y articulación con los CUM para la gestión del desarrollo local; y el fortalecimiento de la innovación social del conocimiento para la creación de los sistemas innovativos locales.

El reconocimiento institucional del CEGED como el área de la UNAH y de la provincia que coordina el tema ha permitido desarrollar un sistema de trabajo conjunto que ayuda a sensibilizar y a capacitar a actores gubernamentales, académicos y de la producción, así como emprender el camino hacia la gestión de proyectos con enfoque de RSE.

Una de las primeras acciones en la cual comienza a participar la provincia es el Taller Nacional: Aportes de la Economía Social y Solidaria al Desarrollo Local (2019), organizado por la Red ESORSE. Al Taller asisten, junto a la dirección del CEGED, el jefe del Consejo de Administración Provincial y el jefe de la Sección de Desarrollo; lo que favorece la participación de estos actores en grupos de trabajo que se realizan dentro del programa del evento, para analizar y debatir sobre las herramientas para la institucionalización de la gestión estratégica del desarrollo local. Esta actividad propicia un acercamiento de estos actores a las temáticas la RSE y la ESS, así como la visualización de las potencialidades de la provincia para su puesta en práctica.

⁷⁰ La Resolución 42/2017 del ministro de Educación Superior, 6 de abril de 2017, aprueba el redimensionamiento del CEDAR y se crea el Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED).

En busca de mayor preparación sobre la temática se propone la participación, en un primer momento, de la dirección del CEGED (junio de 2019) y, posteriormente, del jefe de Sección de Desarrollo en la provincia (octubre de 2019) en el Diplomado en Dirección de Empresas Cooperativas y Organizaciones de Economía Social y Solidaria desarrollado por la Escuela Andaluza de Economía Solidaria (Sevilla, España). Este hecho ha facilitado ahondar más en la temática desde la teoría y sus fundamentos, así como conocer diversos escenarios en los cuales se aplica este enfoque con resultados positivos, tanto internacionales como nacionales. Asimismo, el intercambio con participantes nacionales de diferentes provincias, ha posibilitado el diálogo sobre las experiencias que se realizan.

Este movimiento del tema ha motivado la participación en eventos como los simposios desarrollados por el Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) en 2018 y 2019, que cuentan con la presencia de profesores y estudiantes que investigan sobre la temática. Además, se acompaña el proceso de investigación que se realiza en la provincia sobre el papel del cuentapropismo en el desarrollo local del municipio San José de las Lajas, desde la RSE.

En enero de 2020, se imparte un curso de posgrado internacional en la UNAH —a partir de la coordinación y participación de la Red ESORSE, el CIPS, el Consejo de Administración Provincial de Mayabeque y el CEGED, con el coauspicio de la Escuela Andaluza de Economía Social, el Centro de Estudios de la Universidad de Pinar del Río (CE-GESTA) y la Sociedad Cubana de Psicología— sobre gestión de desarrollo local con enfoque de Economía Social y Solidaria para 35 actores del desarrollo de la provincia. Entre ellos, directores de CUM, gestores municipales del desarrollo local, funcionarios de estructuras provinciales de Gobierno como el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), industrias, Sección de Desarrollo Provincial y presidentes de cooperativas agropecuarias. Entre las temáticas tratadas estuvieron la ESS y la RSE como contribución al desarrollo local desde las diversas formas de gestión, la gestión estratégica del desarrollo local y la gestión ambiental dentro de este; así como las diversas formas de financiación de proyectos locales. Además, como ejercicio práctico, se visitaron dos

cooperativas: la cooperativa agropecuaria de créditos y servicios (CCS) Orlando Cuellar y la cooperativa no agropecuaria (CNA) de Reciclaje de materias primas de San José de las Lajas.

Esta capacitación ha permitido a los participantes diseñar acciones a realizarse en los contextos locales desde el enfoque de ESS y RSE, en función de generar un sistema de trabajo articulado entre Gobierno-universidad-empresas-localidad. A su vez, ha favorecido la visualización, por los actores, de las lógicas de la RSE y ESS como motores del desarrollo local.

El CEGED incluye dentro de sus funciones la asesoría y el acompañamiento a los actores locales para la gestión del desarrollo. Su proyección se enmarca desde sus líneas de trabajo fundamentales: modelos y programas de desarrollo, en los cuales se fundamenta la relación entre desarrollo local y RSE; educación para el desarrollo, la cual incluye la capacitación de actores sobre RSE y ESS en el sistema de formación y superación del Centro; y gestión para el desarrollo. Como parte de esta última, se trabaja en un proyecto de encadenamiento productivo con actores estatales y no estatales a partir de su rol en las cadenas alimenticias; a su vez se acompaña a la CNA de Reciclaje de materias primas en la gestión de proyectos para el fomento de la cultura del reciclaje en la localidad beneficiara; y se acompaña a emprendedores privados, cooperativas y empresas en el diseño y gestión de proyectos desde el enfoque de RSE. Además, en la estrategia de comunicación y divulgación, se incluye el interés de publicar artículos de la temática en la *Revista de Gestión del Conocimiento y el Desarrollo Local* coordinada por el CEGED.

Asumir el enfoque de RSE en el centro de estudios permite reorientar la mirada hacia la localidad, en articulación con investigaciones propias sobre la responsabilidad social universitaria; así como orientar el camino hacia la coordinación de las investigaciones del tema en la provincia, a partir del reconocimiento del aporte de investigadores y profesores del territorio en el tema y la proyección de articular estrategias de trabajo que transversalicen la propuesta en los diferentes escenarios. Además, contribuye a generar nuevas investigaciones y resultados desde la articulación de los diversos actores de la gestión del desarrollo local que generen impactos positivos en el territorio; y a formar capacidades en mayor número de actores locales al promover la generación de nuevos emprendimientos locales, a partir de las oportunidades del contexto. Todo esto, a partir

de políticas locales generadas por Gobiernos empoderados en el tema, en perfecta articulación universidad-Gobierno-empresa-localidad.

Conclusiones

El Estado cubano ha propiciado un proceso de cambios y transformaciones en función del desarrollo del país, a través de la participación de los diversos actores socioeconómicos, en el cual se garantice la productividad y eficiencia y se reconozca el rol de la forma de gestión no estatal para el impulso de la economía desde el aprovechamiento de las oportunidades y la respuesta a las demandas locales.

El contexto actual demanda un actor no estatal comprometido con su entorno; el enfoque de RSE en su gestión implica ampliar su perspectiva no solo a la variable ambiental, sino también a la social, a partir del reconocimiento de valores éticos, generación de innovaciones y emprendimientos sociales que favorezcan el desarrollo local.

Mayabeque es una joven provincia donde el concepto de RSE es aún novedoso, por lo que se hace necesaria la capacitación de los actores locales en la temática. La labor que realiza el CEGED en este sentido, como parte de la Red ESORSE, permite sensibilizar a líderes del Gobierno, actores de la producción y otros especialistas del territorio en el tema, en función de generar transformaciones que contribuyan al bienestar social y fortalezcan el vínculo universidad-Gobierno-empresa-localidad.

Referencias

- AVINA. (2011). En busca de la sostenibilidad. El camino de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA. Buenos Aires.
- Betancourt, R. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial en Cuba. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 4(2), 34-43.
- Constitución de la República de Cuba [Const]. Febrero de 2019 (Cuba). <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Nueva%20Constituci%C3%B3n%20240%20KB-1.pdf>
- Decreto 281/2007. 18 de febrero de 2013. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 007.
- Decreto 281/2018. 28 de mayo de 2018. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria, No. 31.
- Del Castillo Sánchez, L. *et al.* (2007). El papel de la universidad en la capacitación y la investigación acción para el desarrollo económico local. Experiencia del municipio Yaguajay. *Economía y Desarrollo*, 142(2), julio-diciembre, Universidad de La Habana, 80-97.
- Gómez Arencibia, J., Rojas Piedrahita, M. (2019). Responsabilidad Social Empresarial en Cuba: controversias inconclusas. En: J. L. Martín Romero y M. Rojas Piedrahita (Coord.), *Hablemos de trabajo en Cuba. El debate necesario y el futuro a construir*. Ediciones Acuario, La Habana.
- Guzón, A. (2020). Guía metodológica para la elaboración del desarrollo municipal. En: A. Guzón (Coord.), *Cataurito de Herramientas para el desarrollo Local 2*, La Habana.
- Instituto Ethos. (2016). *Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*, San Pablo.
- ISO 26000. (2010). Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición Noviembre.
- MEP. (2020). Política de Desarrollo Territorial.
- Mesa Redonda. (16 de julio de 2020). Gobierno cubano informa sobre nuevas medidas económicas. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2020/07/16/gobierno-cubano-informa-nuevas-medidas-economicas-video/>

- Mirabal Patterson, A. (2006). La capacitación de actores locales y el desarrollo local. En: A. Guzón (Comp.), *Desarrollo Local en Cuba: Retos y Perspectivas*. Editorial Academia, La Habana.
- Mora Mayoral, M., Martínez Martínez, F. (2018). Desarrollo local sostenible, responsabilidad social corporativa y emprendimiento social. *Equidad y Desarrollo*, (31), 27-46. <http://dx.doi.org/10.19052/ed.4375>
- Olaya Garcerá, J., Rojas Muñoz, A. (2018). *Responsabilidad Social Empresarial: Su origen, evolución y desarrollo en Colombia* [Tesis de maestría en Dirección y Mercadeo, Escuela Superior de Marketing y Management]. Alicante.
- 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>
- PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Editora Política, La Habana. <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
- Proenza, D. (2016). La gestión descentralizada como componente esencial de la actualización del modelo en Cuba: el caso de Güines, provincia Mayabeque. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 4(2), 1-19.
- Reglamento del Ejercicio del Trabajo por Cuenta Propia 32/2010. Gaceta Oficial Extraordinaria.
- Reyes, A. (2018). *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Empresarial ante contradicciones del cuentapropismo y la empresa estatal en Cuba* [Tesina para el diplomado Sociedad Cubana]. Fondo bibliográfico del CIPS, La Habana.
- Rojas Piedrahita, M.; Gómez, J.; Piedra, H.; Cabello, L.; Barrera, S. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial desde espacios estatales cubanos. Aproximación a una propuesta de modelo de gestión. Resultado de Investigación. Fondo bibliográfico del CIPS, La Habana.
- Rojas Piedrahita, M.; Gómez, J.; González, Y., Reyes, A., Campos, J. C., Caballero, I. (2019). La Responsabilidad Social Empresarial en el Centro de Inmunología Molecular. Resultado de Investigación. Fondo bibliográfico del CIPS, La Habana.

“¡Atrévete, eres más!” Una experiencia de emprendedoras solidarias

Jusmary Gómez Arencibia

Resumen

El proceso de actualización del modelo económico y social en Cuba ha propiciado el desarrollo de formas no estatales de gestión de la propiedad. Un número considerable de estos emprendimientos y cooperativas se han gestado desde las lógicas de la Economía Social y Solidaria. El propósito fundamental de este artículo es analizar la experiencia de emprendedoras cubanas “¡Atrévete, eres más!”, desde algunos de los presupuestos de la Economía Social y Solidaria. La trascendencia de este artículo se encuentra en identificar sus potencialidades para el desarrollo local y para el empoderamiento femenino.

Palabras clave: Economía Social y Solidaria, mujeres emprendedoras.

Abstract

The process of Updating the Economic and Social Model in Cuba has led to the development of non-state forms of property management. A considerable number of these enterprises and cooperatives have been developed from the logic of the Social and Solidarity Economy. The fundamental purpose of this article is to analyze the experience of Cuban female entrepreneurs “Dare, you are more!” from the perspective of some of the propositions of the Social and Solidarity Economy. The significance of this article is to identify its potential for local development and for female empowerment.

Keywords: Social and Solidarity Economy, women entrepreneurs.

Introducción

La Economía Social y Solidaria (ESS), como concepto y propuesta de transformación social, progresivamente se ha colocado dentro del quehacer científico contemporáneo. Es abordada desde diferentes especialidades como son la Economía, la Sociología, el Derecho y los estudios sobre Desarrollo Social. El punto de partida epistemológico asumido por sus autores demarca las acepciones asumidas: Economía Popular y Solidaria, Economía Social, Solidaridad Económica y Economía Solidaria, por solo mencionar algunas.

Esta propuesta se basa en organizaciones y empresas que tienen un doble propósito: económico y social —y a menudo medioambiental—, que producen bienes y servicios bajo principios y prácticas de cooperación, asociación, solidaridad y de satisfacción de las necesidades básicas. Incluyen no solo formas tradicionales de organización cooperativa o sociedades mutuales (por ejemplo de salud), sino también asociaciones de trabajadores por cuenta propia, organizaciones y redes de comercio justo y de consumidores éticos, grupos de mujeres de autoayuda, empresas sociales, iniciativas comunitarias forestales y organizaciones no gubernamentales (ONG), que comienzan a generar ingresos a través de actividades económicas e iniciativas financieras comunitarias (Fonteneau *et al.*, 2011).

Dentro de las corrientes de ESS existe la tendencia de asociarla a la focalización en los grupos más pobres y vulnerables.⁷¹ La precariedad del empleo es femenina pues la mayor parte de los empleos precarios, de tiempo parcial y con salario mínimo, están ocupados por mujeres (CEPAL, 2019). Es posible identificar un número significativo de experiencias de este tipo que son animadas por mujeres o destinadas a ellas, en las cuales ocupan un espacio importante como trabajadoras, integrantes, participantes y usuarias (Nobre, 2015).

La ESS no puede ser un paliativo o un conjunto de acciones focalizadas y asistencialistas, sino un proceso en el cual se activen las capacidades de todos los ciudadanos. Debe propiciar el desarrollo de lazos sociales vinculados a la satisfacción de una amplia variedad de necesidades

⁷¹ Se encuentran dentro de estos grupos los desempleados, los trabajadores de la economía informal, los jóvenes, las mujeres, los negros, los diferentes grupos étnicos.

materiales, sociales y de la recuperación de los derechos de todos. Es necesario visibilizarla en las estrategias de desarrollo local y en los marcos regulatorios nacionales.⁷²

El término empleado en Cuba para caracterizar su modelo es *economía socialista*, no *economía social y solidaria*, a pesar de sus coincidencias. Dicho modelo fue creado por el Estado a través del sistema socioeconómico y político, la planificación central y las empresas estatales. Estas empresas tienen objetivos solidarios implícitos, pero raramente son explícitos o trazados por sus directores y trabajadores. Tampoco gozan —hasta el momento— de autonomía financiera como para destinar una parte de sus ingresos a acciones sociales o ambientales, que no sean explícitamente contempladas en el Plan de la Economía Nacional (Betancourt, 2015, p. 1).

En la actualidad, Cuba se encuentra sumida en un proceso de actualización de su modelo económico y social. Desde los documentos programáticos⁷³ que rigen este accionar, se puede identificar un marco institucional factible para la ESS y el desarrollo local. Estas reformas evidencian una voluntad política de fomentar los procesos de autogestión del desarrollo a escala municipal a partir de sus estrategias, de modo que se fortalezcan como instancia fundamental y con la autonomía necesaria; impactan en las cadenas productivas verticales, lo cual obliga a su reconversión, abre nuevos espacios y retos para la planificación y desarrollo de los territorios cubanos; implican la participación activa de la población en los procesos de gobernanza; y reflejan la necesidad de integrar actores y formas de gestión de la propiedad.

Entre los cambios que ha traído ese proceso de actualización mayor, son evidentes la fuerza que hoy tiene el desarrollo local y el despliegue de una economía popular,

⁷² Tres países han puesto la ESS en la Constitución: Ecuador, Venezuela y Bolivia. Estas iniciativas contribuyen a legitimar este modo de hacer y permiten avanzar hacia su inclusión en los documentos constitucionales. Esto se une a una nueva forma de pensar la democracia y de concebir una política que sea participativa.

⁷³ Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista; Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos (1-6); Lineamientos de la Política Económica y Social (12, 13, 17, 49, 91, 107, 119, 163, 173, 174, 191, 196, 233, 243, 262, 263, 265, 269, 272); Constitución de la República (168).

cooperada y solidaria en los territorios, que incluyen sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. Aun así, quedan muchas experiencias e iniciativas populares que se deben potenciar como espacio de prácticas de reconfiguración hegemónica del poder popular.

Algunas de estas experiencias se han desarrollado a contracorriente y les queda mucho para ofrecer como referente de sostenibilidad anticapitalista. (GALFISA, 2018, p. 2)

La reforma que se lleva a cabo impacta de forma diferenciada a mujeres y hombres. Las medidas adoptadas no son discriminatorias por razón de género, pero no constituyen, necesariamente, oportunidades para las mujeres (Echevarría León, Lara, 2012). Estadísticas nacionales reflejan que al cierre de 2018 el sector no estatal representaba el 31,6 % de las personas ocupadas y, de este universo, solo el 5,8 % eran mujeres (ONEI, 2019). De las cooperativas no agropecuarias existentes en 2016 en Cuba, solo 19,6 % del total de socios eran mujeres (Piñeiro, 2018). Existe, además, un acceso diferenciado a los activos productivos como tierras, viviendas y de capital, en detrimento de las cubanas (Echevarría León, Lara, 2012).

Los oficios permitidos en el emprendimiento privado comprenden actividades básicas y tradicionales como la chapistería, herrería, transporte de carga de pasajeros, servicios de reparación y mantenimiento de equipos, por solo mencionar algunas. Estas han sido calificadas, por especialistas, como tradicionalmente masculinas (Benería, Roldán, 1987; Arriagada, 1990; Borderías, Carrasco, Alemany, 1994; Wanderley, Sostres, Farah, 2016).

Todo esto conforma las interrogantes fundamentales de este artículo. ¿Cuáles son los desafíos y las oportunidades que tienen las mujeres dentro la ESS en Cuba? ¿Qué rol deben jugar dentro de este proceso?

Un acercamiento a estas incógnitas se perfila a partir del análisis del proyecto Atelier “¡Atrévete, eres más!”, conformado por emprendedoras del capitalino municipio de Marianao. Se tienen en cuenta: la forma de organización/gestión, las acciones de responsabilidad social, el impacto comunitario, las alianzas multiactorales, los obstáculos y las potencialidades que han vivenciado durante su trayectoria. El acercamiento a una experiencia práctica —y la presentación de los alcances y limitaciones de la ESS en Cuba— constituye el aporte de este artículo.

La ESS en Cuba debe de trascender la filantropía y ser más que una economía *de pobres y para pobres, de mujeres y para mujeres*. Debe de ser un ente movilizador de la economía local, generadora de empleos, procesos de encadenamientos productivos y de empoderamiento de los actores, toda vez que promueva y consolide comportamientos solidarios. Sus lógicas conducen a la protección social, a la equidad, al crecimiento justo, al progreso de la democracia de base y al desarrollo sostenible (Guzón, 2018).

El artículo que se presenta se estructura en dos acápites fundamentales. El primero se destina a un acercamiento teórico al tema de la ESS y el rol de las mujeres en este proceso, tanto en el contexto internacional como nacional. El segundo refleja el proceso de empoderamiento experimentado por las mujeres cubanas. En este apartado, además, se presenta la experiencia “¡Atrévete, eres más!” desde la óptica de la ESS.

Economía Social y Solidaria: apuntes teóricos

El siguiente apartado presenta los derroteros teóricos que han guiado los enfoques de ESS tanto en el contexto internacional como nacional. Se muestra, además, el papel desempeñado por las mujeres en estos procesos.

Abordaje internacional de la Economía Social y Solidaria

La ESS, como práctica, se remonta a 1830 y 1840, en Inglaterra y Francia. Nace con el movimiento obrero en reacción al capitalismo industrial, no controlado, generador de las condiciones de miseria en la clase obrera. Las primeras formas de cooperativas aparecen en París y el oeste de Francia como cooperativas de crédito y sociedades de ayuda mutua. Intentan dar respuesta a necesidades básicas de solidaridad como enterrar a los familiares y el acceso a los servicios básicos (Laville, 2006).

Si bien el concepto aparece para los franceses hace algunos siglos, es en la década de 1970 cuando logra una mayor proyección, al atravesar una profunda reorientación durante la

segunda mitad del siglo xx. El auge del concepto en el escenario público está signado por la crisis internacional de principios de la década de 1970.⁷⁴ En estos años se define como:

aquella forma de economía integrada por organizaciones privadas, principalmente cooperativas, mutualidades y asociaciones cuya ética responde a los siguientes principios: procesos de discusión democráticos, primacía de las personas y del trabajo sobre el capital en el reparto de las rentas, finalidad de servicio a sus miembros o a la colectividad antes que de lucro y autonomía de gestión. (Borge, 2016, como se citó en Betancourt, 2017, p. 12)

Según Matuberría y Lazarini (2008) y Oxoby (2010), es posible identificar dos tradiciones teóricas en el tratamiento de la ESS:

- *Visión europea*: se reconoce a la ESS mediante una democratización de la economía y la aceptación de una economía plural. Se rechaza la idea de identificarla solo con la pobreza, con el sector informal o con la población rural. Supone una forma de democratización de la economía a partir de compromisos ciudadanos. Son iniciativas creadas, frecuentemente, para responder a los problemas sociales y ambientales contemporáneos, los sistemas de intercambio, el comercio local y la agricultura sostenible. Estas organizaciones o redes de economía solidaria también están insertadas en el nivel local y se basan en un mecanismo de reciprocidad (Laville, 2006; Lévesque, Mendell, 2007).

- *Visión latinoamericana*: se trata de un heterogéneo movimiento que surge dentro del neoliberalismo y ahora incluye la defensa de los derechos de la naturaleza (Guerra, 2008). Es planteada como un retorno a prácticas ancestrales en las cuales se resalta el *buen vivir*. En la región se ha conceptualizado de diferentes maneras: Economía Solidaria (Razeto, 2003), Economía Popular Solidaria (Tiriba, 2001; Gaiger, 2008) o Socioeconomía de la solidaridad (Arruda, 2006; Guerra, 2008). Es necesario destacar el papel que en la región ha tenido el movimiento de las empresas recuperadas en países como Argentina, Uruguay y Brasil (Ruggeri, 2019).

⁷⁴ Las inflexiones de los modelos de desarrollo han marcado el protagonismo de la ESS desde las necesidades que no son cubiertas por el modelo económico vigente en cada momento.

El debate sobre esta temática se nutre de otros argumentos: tercer sector,⁷⁵ sector no lucrativo, economía diversa (Gibson-Graham, 2011). Dichas perspectivas coinciden con la ESS en el interés por cuestionar los paradigmas dominantes, producir y rescatar otros conocimientos y ofrecer maneras diferenciadas de aproximarnos a las realidades.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) también se ha proyectado sobre este particular. Este organismo internacional considera la ESS como sistemas macroeconómicos compuestos de empresas y organizaciones que producen bienes, servicios y conocimiento, que se esfuerzan por alcanzar objetivos económicos y sociales y promover la solidaridad. Se incluyen cooperativas, mutualidades, filantropía, voluntariado comunitario, asociaciones y ONG no lucrativas. Con los años, el concepto ha evolucionado y ha incluido redes de comercio justo, grupos de autoayuda organizados para producir bienes y servicios, grupos de compras solidarias y de consumidores para aprovisionamiento colectivo, y asociaciones de trabajadores de la economía informal (OIT, 2011).

En momentos de crisis la ESS se ha convertido en una alternativa para atenuar las consecuencias negativas en la sociedad y, en particular, en el ámbito local. La Confederación Empresarial Española de Economía Social (2008) señala que esta actúa donde se precisa una solución a los problemas locales de empleo, de necesidades de las personas, de desarrollo económico y de integración de colectivos excluidos; al tiempo que influye en la construcción de una sociedad más equitativa y cohesionada. Esta alternativa trata de poner límites sociales al mercado capitalista y, si es posible, construir mercados en los cuales los precios y las relaciones resulten de una matriz social que pretende la integración de todos, con un esfuerzo y unos resultados distribuidos de manera más igualitaria (Coraggio, 2008).

La ESS puede convertirse en un fuerte escudo que ayude a enfrentar, mitigar y transformar la pobreza, la exclusión y la marginación que afectan a multitudes de seres humanos, sectores

⁷⁵ En el tercer sector caben todas aquellas organizaciones que, en función del tipo de actividad que realizan, se consideran distintas a las entidades gubernamentales y a las empresas privadas.

sociales y pueblos enteros en diversas regiones del mundo. Una de estas vías puede resultar de la estrecha relación que guarda con los procesos de desarrollo local sostenible.⁷⁶

La Economía Social y Solidaria se establece como un instrumento de generación de trabajo, empleo e ingresos para un número significativo de personas y contribuye al desarrollo local sostenible e inclusivo, teniendo en cuenta la transversalidad de sus experiencias y acciones. (Centro Internacional de Formación de la OIT, 2014, como se citó en Betancourt, 2016, p. 35)

La Economía Social y Solidaria en Cuba

La ESS se integra al proyecto socialista en la medida que tiene al ser humano como centro del desarrollo; busca satisfacer las necesidades comunes de la población; está al servicio de la sociedad, al ser su compromiso organizativo primordial la prestación de servicios a los miembros de la comunidad; y reconoce diferentes formas de organización de la sociedad para la producción, en las cuales prima la sociedad de personas sobre la sociedad de capitales (Del Castillo, 2017).

Cuba, como país socialista es un caso único y, en potencia, paradigmático de la ESS. Es imposible concebir que una economía capitalista, no importa cuán progresista, sea en su esencia social y solidaria. Su sector empresarial privado seguirá respondiendo de manera mayoritaria a la lógica de la reproducción del capital, y la ESS subsistirá al margen de este sector, complementando o confrontándolo de continuo. (Betancourt, 2016, p. 35)

El tema de la ESS se ubica frente a una economía planificada y centralizada según el poder del Estado. En los estatutos presentados, el sistema económico que prevalece continúa basándose en la propiedad socialista sobre los medios fundamentales de producción; y en la distribución de bienes y servicios prima la planificación y no el mercado. En este sentido, aunque en la actualidad se

⁷⁶ Por desarrollo local sostenible se entiende el proceso en el que se aprovechan las ventajas locales, sus fortalezas para minimizar obstáculos, lograr un crecimiento socioeconómico y transformar positivamente los niveles de equidad y bienestar de un lugar determinado. Este progreso se matiza por la sostenibilidad económica, medioambiental y la descentralización en la toma de decisiones. Promueve la participación social al fortalecer las instituciones y los actores locales. Del mismo modo, tiene su despliegue en áreas pequeñas, en este caso, la comunidad (Gómez Arencibia, 2009).

llevan a cabo algunos experimentos en la región occidental de la isla —en las provincias Artemisa y Mayabeque— y se realizan algunos esfuerzos en el orden legal, la mayoría de las entidades del Estado no gozan de autonomía financiera para designar una parte de sus utilidades a acciones sociales o ambientales.

La construcción de una ESS en Cuba debe asumir conscientemente la responsabilidad social, medioambiental y empresarial desde el modelo macroeconómico hasta el comportamiento de todos sus actores, pasando por las políticas públicas que lo faciliten. Debe complementar el marco regulatorio establecido por el Gobierno, no relevar al Estado de su deber cívico de servir al interés público. Se trata de forjar una *ciudadanía empresarial* capaz de contribuir al *socialismo próspero y sostenible* que seguimos comprometidos a construir.

Dinamizar la economía cubana desde la ESS requiere de múltiples alianzas e interconexiones que transversalicen los planos macro, meso y micro sociales. Desde el espacio local, la comunidad funge como portadora de tradiciones, cultura e identidad, fuerzas sociales, humanas y económicas propias. Aprovechar al máximo las oportunidades del entorno puede contribuir a sensibilizar las capacidades locales, la generación de empleos sostenibles y la inclusión de grupos vulnerables. Ello supone la aplicación de principios justos y solidarios de redistribución de recursos materiales y de conocimientos; la redefinición de marcos normativos; la producción y provisión de bienes públicos de alta calidad; y un nuevo planteo de las alianzas multiactorales.

Al cooperativismo⁷⁷ le corresponde un lugar esencial dentro de la ESS en la realidad cubana. Desde el ámbito agropecuario se cuenta con alguna experiencia y paulatinamente ha comenzado a extenderse hacia otras ramas de la economía. Se considera una opción que acelera el tránsito hacia lógicas de ESS y conduce por el camino del bienestar social, económico y ambiental a los hombres y mujeres de esta nación. La apertura de este espacio económico significa un intento por

⁷⁷ A partir de la Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la identidad cooperativa (ACI, 2013), una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer en común sus necesidades, aspiraciones económicas, sociales y culturales, mediante una empresa de propiedad conjunta y administración democrática.

desarrollar una alternativa empresarial que podría aspirar a ser más participativa, solidaria, justa y, por tanto, acorde con el perfeccionamiento del proyecto socialista cubano (D'Angelo *et al.*, 2016).

La ESS, en el contexto cubano, tiene como oportunidades: la voluntad política del Gobierno de brindar cierta autonomía en la gestión empresarial; la legitimación gradual de las formas de gestión no estatales, lo que a su vez contribuye a la generación de empleos; las experiencias primarias de encadenamientos productivos y de alianzas multiactorales; los procesos de formación y capacitación en estas temáticas; el desarrollo de emprendimientos solidarios y de otros que realizan acciones de responsabilidad social empresarial;⁷⁸ y la propia naturaleza de los cubanos y de nuestro sistema social.

En los marcos de este artículo se asume la definición de ESS brindada por la Red de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial (ESORSE):

La ESS es una forma de economía centrada en la protección social y la equidad, que conduce a la creación de empleos de calidad, crecimiento justo, el progreso de la democracia de base y el desarrollo sostenible, en el cual es fundamental el rol de los Gobiernos locales. Es un modo de hacer economía, al organizar de manera asociada o cooperativa la producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios, no en base a la obtención de ganancias de forma individualista, sino a la resolución de las necesidades; al buscar condiciones de vida de alta calidad para todos los que en ella participan, sus familiares y comunidades, en colaboración con otras comunidades; a la vez que se establecen lazos sociales fraternales y solidarios, de forma autogestionaria y democracia en la participación en las decisiones, al asumir con responsabilidad el manejo de los recursos naturales y el respeto a las generaciones futuras, sin explotación del trabajo ajeno. (ESORSE, 2019, p. 3)

⁷⁸ Se identifican experiencias de esta naturaleza a lo largo del país. En Pinar del Río sobresalen negocios que desarrollan los conceptos de ecoturismo, de la finca a la mesa, barberías/peluquerías que brindan servicios gratuitos a niños y ancianos. En La Habana se encuentra el restaurante El Jíbaro con un interesante proyecto sociocultural con niños y niñas, además del Callejón de los Peluqueros, Akokán, entre otras. En Holguín, La Plaza de la Marqueta.

Las mujeres en la Economía Social y Solidaria

La división sexual del trabajo significa la desigual distribución de los espacios sociales y de las actividades realizadas por los sexos, así como la feminización y masculinización de actividades y territorios de interacción. De ella se deriva una estructura de relaciones genéricas sustentada en la jerarquización de roles y estatutos, lo que ubica a la mujer en una situación desventajosa en la vida familiar y en la pública. Al principio, incluso, bajo la forma de exclusión total de lo público y confinamiento subordinado en el hogar (Fleitas Ruíz, 2006).

Durante el siglo xx, pensadoras feministas visibilizaron la tendencia irreversible de la participación pública de las mujeres y de las transformaciones familiares, sociales y económicas. Un primer grupo de estudios mostró la salida de las mujeres de la esfera privada de los hogares y su creciente incorporación al mundo del trabajo y al mundo público más general (Benería, Roldán, 1987; Arriagada, 1990; Borderías, Carrasco, Alemany, 1994). Sus estudios visibilizaron la segregación ocupacional, las brechas de ingreso entre hombres y mujeres y las prácticas de discriminación en el mercado de trabajo. Argumentaron que la segmentación de las mujeres en ciertas actividades y ocupaciones (segregación horizontal), su presencia mayoritaria en los niveles más bajos de cada ocupación (segregación vertical) y las brechas agregadas de ingresos, no solo son resultado de diferencias de productividad entre el trabajo masculino y femenino en un modelo de mercado competitivo (libre y autorregulado) (Farah, Wanderley, 2016, p. 10).

La ESS ha demostrado ser una de las formas en que las mujeres y las familias encuentran nuevas y amplias posibilidades de participación, desarrollo y potenciamiento de sus búsquedas basadas en la identidad de género. En sentido general, es un espacio que cuenta con una importante participación femenina (Fournier, St-Germain, 2011; Nobre, 2015). A pesar de ser portador de valores como la sostenibilidad y la justicia social, en este sector las mujeres siguen teniendo un menor acceso que los hombres a puestos de alta responsabilidad y ocupan la mayoría de empleos a tiempo parcial. Estamos en presencia de una alternativa que tiende a reproducir los patrones de género hegemónicos, lo que constituye una alerta a la hora de potenciar estos emprendimientos.

La ESS es una oportunidad para la sociedad en general, en la cual las mujeres pueden encontrar un espacio de realización personal y laboral. No obstante, la otra cara de esta moneda puede presentar a una mujer en regresión pues, más que un espacio de independencia y empoderamiento, encuentra el oasis para combinar las labores del hogar y del cuidado con las del mundo laboral. Un estudio realizado por Nobre (2015) alerta sobre una parte considerable de las mujeres participantes en los grupos de ESS que valoran la posibilidad de organizar su tiempo y la comprensión de las demás integrantes cuando, en determinado momento, disminuyen su participación para cuidar de un familiar enfermo. Al mismo tiempo, relatan que los otros miembros de la familia terminan por transferirles toda la responsabilidad del cuidado, pues ellas tienen la posibilidad de conciliarlo con el trabajo remunerado.

Se impone cuestionarse sobre las oportunidades y los espacios de reflexión, promoción y fortalecimiento que tienen las mujeres al interior de la ESS. Otra interrogante que necesita ser respondida alude a si las empresas sociales y solidarias tienen en cuenta los obstáculos y frenos que las féminas encuentran, de manera generalizada, para insertarse en el mundo laboral, acceder al crédito y a la formación.

Emprendimientos femeninos y solidarios en Cuba. “¡Atrévete, eres más!”

Las páginas que siguen muestran el progresivo empoderamiento experimentado por un grupo de mujeres cubanas emprendedoras. A continuación se presenta, desde la óptica de la ESS, la experiencia “¡Atrévete, eres más!”.

Puntos de partida de las mujeres cubanas

A partir del impacto de las transformaciones que sucedieron a enero de 1959, las mujeres cubanas han sido protagonistas de un progresivo proceso de empoderamiento. Han aumentado su nivel de instrucción y, como resultado, desde hace varias décadas constituyen el mayor porcentaje dentro del total de graduados universitarios; han invadido el mundo laboral; son benefactoras

de importantes conquistas como la Ley de Maternidad (1974)⁷⁹ y la igualdad salarial respecto a los hombres por igual trabajo; han ocupado importantes cargos en la vida social, económica, cultural y política del país; pueden elegir y ser elegidas; tienen derechos reproductivos, sexuales y de planificación familiar. En sentido general, se han tomado medidas específicas para elevar la condición y posición de las mujeres.

Estos logros también han tenido sus sombras. Es posible identificar las brechas salariales entre mujeres y hombres asociadas a la segregación ocupacional que se sustenta en la división sexual del trabajo; así como la distribución cultural de oficios, actividades y jerarquías en el trabajo remunerado asociado típicamente a mujeres y a hombres (Díaz, Echevarría León, 2020). Las mujeres tienen menor presencia dentro de las personas ocupadas, se mantienen en la última década alrededor del 37 %. La tasa de actividad económica femenina muestra que, del total de mujeres en edad laboral y aptas para trabajar, solo el 49,5 % tiene empleo formal o lo busca (Díaz, Echevarría León, 2020).

En las formas no estatales de gestión de la propiedad, las mujeres cubanas no son mayoría. No obstante, es posible identificar el desarrollo de emprendimientos y cooperativas que se distinguen por ser protagonizados por mujeres y a su vez promover lógicas de ESS.⁸⁰ Sistematizar este tipo de experiencias, sus buenas prácticas, sus obstáculos y aciertos, es un ejercicio pendiente que puede brindar luces a este proceso en Cuba y sobre todo enriquecerse con la mirada de género. Esto permitiría ver en qué medida se alejan o reproducen estereotipos impuestos desde el patriarcado.

⁷⁹ Otorga una licencia retribuida a las mujeres trabajadoras para el cuidado del bebé y favorece la gestión de círculos infantiles al terminar este período. En 2003, esta Ley recibió una modificación que, entre otros cambios, permite que los padres también puedan acogerse a tal licencia. De forma reciente se han incluido otras modificaciones, que amplían los sujetos beneficiarios de esta Ley hasta las abuelas y los abuelos que sean trabajadores. En 2017 se aprobaron los Decretos 339 y 340 que continúan profundizando en los derechos de la mujer-madre trabajadora.

⁸⁰ Cooperativa de Reciclaje (Mayabeque), Bar-Restaurante Beisbolerito 360 (Mayabeque), proyecto La Muñeca Negra (La Habana), Restaurante El Jíbaro (La Habana), cooperativa CTEX Comercial (Matanzas), entre otros.

Atelier “¡Atrévete, eres más!”

El proyecto Gestión cooperada entre mujeres, un reto desde los talleres de Transformación Integral del Barrio (2015), nace con el propósito de fortalecer en las mujeres el desarrollo de capacidades y valores de la Economía Popular y Solidaria (EPS).⁸¹ Este empeño es protagonizado por el Taller Integral de Transformación del Barrio de Marianao y enfatiza en la importancia de que las mujeres aprendan a analizar las relaciones desiguales de poder entre los géneros, con un marcado perjuicio hacia las mujeres, y los efectos que estas tienen sobre el desarrollo de sus comunidades (González Achón *et al.*, 2018). Entre los resultados de estas acciones se encuentra la génesis del Atelier “¡Atrévete, eres más!”.⁸²

El análisis de la experiencia se presenta a partir de los siguientes indicadores: forma de organización/gestión, acciones de responsabilidad social, impacto comunitario, alianzas multiactorales, obstáculos y potencialidades que han vivenciado durante su trayectoria. La información obtenida proviene del análisis de documentos que forman parte del quehacer del Atelier, de entrevistas a sus integrantes y de las presentaciones que sobre este han realizado sus protagonistas en diferentes espacios.

El anhelo de esta iniciativa era convertirse en una cooperativa no agropecuaria, proceso que se encuentra detenido desde 2014. “Esto replanteó la idea inicial de este grupo de mujeres, quienes encontraron una forma creativa de producir y decidir juntas: gestión cooperada entre mujeres cuentapropistas” (González Achón *et al.*, 2018, p. 9). Tienen una visión cooperada tanto en la

⁸¹ En este artículo se utiliza la definición de Economía Social y Solidaria (ESS); el término Economía Popular y Solidaria (EPS) es promovido en Cuba por el Centro Memorial Martin Luther King y ha sido trabajado por el Dr. Luis del Castillo, de la Facultad de Economía, Universidad de La Habana (UH). La esencia que promueven ambos términos es similar pues apuestan por colocar al ser humano en el centro de los procesos productivos, por relaciones solidarias en las cuales se promuevan valores sociales, por el impacto en la comunidad y el desarrollo de acciones de responsabilidad social, relaciones cooperadas por encima del lucro y del individualismo.

⁸² Pertenece a la Red de Mujeres por Equidad Social desde la Economía Popular Solidaria. Recibe apoyo del Centro de Reflexión y Diálogo Oscar Arnulfo Romero, la Facultad de Comunicación Social (UH), la Red de Educadores Populares (Centro Memorial Martin Luther King), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, la Red de Trabajo Cooperado y Solidario (Galfisa, Instituto de Filosofía), la Red Feminista Bertha Cáceres y la Red de Mujeres por el Desarrollo Local.

toma de decisiones como en la distribución de las ganancias. Su gestión económica y financiera es transparente y el pago de sus impuestos se realiza en fecha.

Cada emprendedora obtiene su licencia de trabajo por cuenta propia, pero sus emprendimientos se juntan y ponen en práctica los valores de la EPS, por lo que deciden en colectivo cómo producir, dónde y cómo comercializar, de qué forma distribuyen sus ganancias, cuál será el objeto de su responsabilidad social y pactan desde lo formal-legal y desde los afectos las maneras de ser más sororas. (González Achón *et al.*, 2018, p. 9)

Se organizan a partir de un sistema de valores que se ha convertido en su filosofía de vida: ayuda mutua, solidaridad, búsqueda del bien común sobre el individual, trabajo cooperado, sororidad, precios módicos y diferenciados, distribución equitativa de los excedentes, inclusión y respuesta a la necesidad de la comunidad o el contexto.

Es un emprendimiento económico liderado y compuesto en su totalidad por mujeres. Tiene como objeto social arreglar, transformar y elaborar prendas de vestir. Las actividades que realizan se inscriben dentro del abanico de las consideradas como femeninas que, según las lógicas imperantes, son las que tienen peores condiciones laborales y los salarios más bajos (Mies, Shiva, 2014). A pesar de esta tendencia, han construido un espacio seguro, innovador, con condiciones de trabajo acordes a los requerimientos de la actividad que realizan; han intencionado la superación profesional y personal; los ingresos que han obtenido les garantizan su autonomía económica, al desmontar la dependencia que en este sentido experimentaban.

En palabras de una emprendedora del Atelier, “el empoderamiento económico lleva a la solvencia económica y esto es sentirse en un rol importante pues se genera economía”. La participación de las mujeres en la economía solidaria, al mismo tiempo que posibilita la generación de ingresos, las involucra en un proceso de organización en el cual ellas son sujetos políticos. Contribuye así con su autonomía, personal y política (Dantas, 2015).

Son mujeres que han experimentado la violencia y la discriminación y que han encontrado un espacio para realizarse como personas y que le permita romper estos ciclos. Según expresa una de ellas, de esta realidad nace otro de sus propósitos: “empoderar psicológicamente a las mujeres

para que puedan identificar situaciones de violencia que están experimentando, las agresiones, los tipos de violencia”. Lo anterior encuentra consonancia con el planteo de Nobre (2015) de que las mujeres evalúan su participación no solo desde el punto de vista de la remuneración económica, sino que valoran el aprendizaje, la convivencia, la posibilidad de tratar temas como la violencia contra las mujeres o la salud reproductiva. En general, las mujeres participantes se sienten más fuertes, valorizadas, con mayor autoestima por su conocimiento y su capacidad de innovar.

Desarrollan varias acciones con impacto directo en su comunidad:

- Capacitan a mujeres para insertarse en emprendimientos económicos, a través de una iniciativa llamada Mariposas emprendedoras.
- Trabajan con niños y niñas síndrome de Down, sordos y autistas.
- Realizan acciones con jóvenes, con vistas a contribuir a su inserción en la sociedad; entre ellas, elaborar tapetes, pañuelos y otros artículos que son vendidos en las ferias que realizan; de esta forma, generan ingresos para ellos y sus familias.
- Diferencian los precios para mujeres solas y ancianos.
- Se dedican al arreglo de uniformes, con precios diferenciados, en el período previo al inicio del curso escolar.

En los últimos tiempos, han desarrollado sus principales alianzas junto a otros emprendimientos a través de la realización de ferias comerciales, y junto a ONG⁸³ para quienes confeccionan pulóveres y bolsas, tanto para eventos como para campañas. Los contactos con el Gobierno municipal son escasos y no se sienten visualizadas dentro de la estrategia de desarrollo local del municipio, a pesar de varios intercambios.⁸⁴

⁸³ Entre estas se encuentran: el Centro Memorial Martin Luther King, el Programa de OXFAM en Cuba, el Centro Oscar Arnulfo Romero.

⁸⁴ Desde hace algún tiempo demandan un local para rentarlo y destinarlo a una tienda y de esta forma tener mayor visibilidad.

Reciclan y reutilizan los residuos que quedan de las costuras, pues parten de la premisa del cuidado y protección del entorno.⁸⁵ Cuentan con una página de Facebook en la cual comparten lo que realizan y reciben retroalimentación de sus clientes o personas interesadas. Tienden a presentar dificultades con el suministro de materias primas, aunque reciben importantes donaciones —desde la comunidad— de retazos y prendas de vestir que se pueden reutilizar. Este emprendimiento no tiene un crecimiento que permita la generación de nuevos empleos locales, pero su quehacer y sus prácticas inspiran a otras mujeres y emprendimientos. Reciben capacitaciones que abarcan los temas de costuras y llegan hasta cuestiones de género, equidad y EPS.

Consideran que los principales impactos que han tenido son el crecimiento personal de las mujeres involucradas; la multiplicación de otras iniciativas económicas con la misma visión; y el reconocimiento de la comunidad. Para estas mujeres la EPS es “no pensar más en una, es ver y sentir las necesidades de los demás, es algo que se hace de corazón, es el crecimiento de todos y cómo podemos ayudarnos entre todos”. Tienen un pensamiento que marca su cotidianidad: “juntas aprendemos, juntas producimos y juntas recibimos”.

Conclusiones

- Desde Cuba, la ESS implica un conocimiento colectivo y una puesta en común de su alcance, propósitos y despliegue de acciones que se coloquen en función de las necesidades de los hombres y mujeres de la nación; lo cual debe erigirse sobre la base de principios de responsabilidad con la sociedad (familias, trabajadores, clientes y otros involucrados en el emprendimiento y la comunidad), con el medioambiente natural y con la cultura existente.
- Las mujeres pueden encontrar en los marcos de la ESS un asidero para sus obstáculos, pero a su vez deben convertirla en un frente de batalla para hacer valer sus derechos y legitimar prácticas que empoderen y apuesten por un desarrollo social inclusivo y participativo.

⁸⁵ Los residuos que no pueden reutilizar son donados al proyecto La Muñeca Negra y allí se emplean en el relleno de muñecas.

- Existen experiencias de ESS desarrolladas por mujeres que es necesario estudiar, sistematizar y socializar, con vistas a extender este tipo de buenas prácticas.
- La experiencia que se presenta demuestra cómo la ESS puede ser una opción para el empoderamiento y la realización personal de un grupo de mujeres.

Referencias

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (2013). *Declaración sobre la Identidad Cooperativa*.
- Arriagada, I. (1990). Participación desigual de la mujer en el mundo del trabajo. Santiago de Chile, CEPAL.
- Arruda, M. (2006). *Tornar Real o Possível: Economia Solidária, Desenvolvimento e o Futuro do Trabalho*. Editora Vozes. Petrópolis.
- Benería, L., Roldán, M. (1987). Las encrucijadas de clase y género. Trabajo a domicilio, subcontratación y dinámica de la unidad doméstica en la Ciudad de México, El Colegio de México y FCE.
- Betancourt, R. (2015). "La Economía Social y Solidaria y la actualización del modelo económico cubano". Catalejo, el blog de Temas.
- Betancourt, R. (2016). Grupo de Trabajo sobre Economía social y solidaria para el Desarrollo Local. En J. García; D. Figueras; E. González (Comp.), *Sector cooperativo y desarrollo local. Visión desde las redes cubanas de investigación*. Editorial Feijóo, Santa Clara.
- Betancourt, R. (2017). *Construyendo socialismo desde abajo: la contribución de la economía popular y solidaria*. Editorial Caminos, La Habana.
- Borderías, C., Carrasco, C., Alemany, C. (1994). Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales. *Revista de Sociología*, (47). Barcelona/Madrid: Icaria/FUHEM, 175-176.
- CEPAL. (2019). *Panorama social de América Latina, 2018*. Publicación de las Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Constitución de la República de Cuba [Const]. Febrero de 2019 (Cuba). <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Nueva%20Constituci%C3%B3n%20240%20KB-1.pdf>
- Coraggio, J. L. (2008). Necesidad y Posibilidades de Otra Economía. En *América Latina en Movimiento. Economía Social y Solidaria*. Publicación Internacional de la Agencia Latinoamericana de Información.

- D'Angelo, O., Pinos, P., Velázquez, S. (2016). *Participación en la gestión de cooperativas no agropecuarias (CNA) y su interpretación desde la Autonomía Integradora*. Estudio de caso Centro Habana (CH) [Informe de investigación]. CIPS, La Habana.
- Dantas, C. (2015). Autonomía económica de las mujeres rurales en los Territorios de la Ciudadanía. En M. Nobre, N. Faria, R. Moren (Comp.), *Las mujeres en la construcción de la economía solidaria y la agroecología. Textos para la acción feminista*. Publicación de SOF Sempre Viva Organização Feminista, Brasil.
- Del Castillo, L. (2017). La concepción de la Economía Popular para la renovación del modelo económico cubano. En R. Betancourt (Comp.), *Construyendo socialismo desde abajo: la contribución de la economía popular y solidaria*. Editorial Caminos, La Habana.
- Díaz, I., Echevarría León, D. (2020). Ingresos en Cuba, brechas entre mujeres y hombres en el sector no estatal.
- Echevarría León, D., Lara, T. (2012). Cambios recientes: ¿oportunidad para las mujeres? En: P. Vidal, O. Pérez Villanueva (Comp.), *Miradas a la Economía Cubana*. Editorial Caminos, La Habana.
- Farah, I., Wanderley, F. (2016). El feminismo y la otra economía. Una mirada desde América Latina. En J. L. Coraggio (Org.), *Economía social y solidaria en movimiento*. Ediciones UNGS. Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.
- Fleitas Ruíz, R. (2006). La identidad femenina: las encrucijadas de la igualdad y la diferencia. En C. Proveyer Cervantes (Comp.), *Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género*. Editorial Félix Varela, La Habana.
- Fonteneau, B. *et al.* (2011). *Social and Solidarity Economy: Our common road towards Decent Work*. International Training Centre of the International Labour Organization, Montreal.
- Fournier, D., St-Germain, L. (2011). *Las mujeres, corazón de la Economía Social y Solidaria*. Documento redactado para el comité organizador de FIESS, Montreal.
- Gaiger, L. I. (2008). A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um debate Necessário. *Otra Economía*, (3), 2º semestre. www.riless.org/otraeconomia

- Galfisa. (2018). *Desafíos del Cooperativismo en Cuba*. Editorial Filosofi@.cu, La Habana.
- Gibson-Graham, J. K. (2011). *Una política poscapitalista*. Siglo del Hombre Editores, coedición con la Editorial Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Gómez Arencibia, J. (2009). *El desarrollo local: una alternativa frente a la pobreza. Un estudio de caso en Bejucal* [Tesis de maestría, Universidad de La Habana].
- González Achón, L., Caballero León, I., Sarda Noriega, T. (2018). *Gestión cooperada entre mujeres. Un reto desde los Talleres de Transformación Integral del Barrio*. Editorial Caminos, La Habana.
- Guerra, P. (2008). *La economía solidaria y el cambio socioeconómico*. Kolping, Cartilla No. 2, Montevideo, Uruguay. <http://www.kolping.org.uy/sites/default/files/contenidos/publicaciones/archivos/cartilla2.pdf>
- Guzón, A. (2018). Informe al CITMA. Documento inédito. <https://rebelion.org/ingresos-en-cuba-brechas-entre-mujeres-y-hombres-en-el-sector-no-estatal/>
- Laville, J. L. (2006). *Economía Solidaria, Economía Social, Tercer Sector: las apuestas europeas*. En Biblioteca Virtual TOP sobre Gestión Pública. www.top.org.ar/publicac.htm
- Lévesque, B., Mendell, M. (2007). *La création d'entreprises par les chômeurs et les sansemploi: le rôle de la microfinance*. Research report submitted to the International Labour Office (ILO), International Labour Organization (ILO), Montréal, PROFONDS-CRISES.
- Mies, M., Shiva, V. (2014). *Ecofeminismo. Teoría, crítica y perspectivas*. Editorial ZedBooks, Londres.
- Mutuberría Lazarini, V. (2008). El debate en torno a la economía social: discusiones fundamentales desde la perspectiva de los países de la periferia. *Revista Idelcoop*, 35(183). http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-3908_es.html
- Nobre, M. (2015). Economía solidaria y economía feminista: elementos para una agenda. En M. Nobre, N. Faria, R. Moren (Comp.), *Las mujeres en la construcción de la economía solidaria y la agroecología. Textos para la acción feminista*. Publicación de SOF Sempreviva Organização Feminista.

- OIT. (2011). Panorama Laboral 2011. América Latina y el Caribe.
- ONEI. (2019). Anuario Estadístico de Cuba, 2018, La Habana.
- Oxoby, P. (2010). Una aproximación a las divergencias e implicaciones de los distintos abordajes a la Economía Social: países centrales europeos y América Latina, 4(6). <http://revistas.unisinos.br/index.php/otraeconomia/article/view/1286>
- 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>
- Piñeiro, C. (2018). *Desempeño socioeconómico de las cooperativas no agropecuarias: contribución de sus principales determinantes. Estudio de casos*. <https://www.oibescoop.org/noticias/nuevas-investigaciones-sobre-el-cooperativismo-cubano/>
- Razeto, L. (2003). *Economía de la solidaridad y mercado democrático*, Santiago de Chile.
- Ruggeri, A. (2019). ¿Qué son las empresas recuperadas? <https://www.casadellibro.com/libro-que-son-las-empresas-recuperadas/9789507544576/2365942>
- Tiriba, L. (2001). Economía popular e cultura do trabalho: pedagogia da produção associada. http://www.socioeco.org/bdf_auteur-4186_es.html
- Torres Páez, C. (2015). *La Economía Social y Solidaria en Cuba: su impacto en el desarrollo local. Experiencias desde la provincia Pinar del Río* [Ponencia]. Taller Internacional de Economía Social y Solidaria, Pinar del Río.
- Wanderley, F., Sostres, F., Farah, I. (2016). La economía solidaria en la economía plural: Discursos, prácticas y resultados en Bolivia. *Revista de Economía Mundial*. Sociedad de Economía Mundial.

La Responsabilidad Social Empresarial no pasa inadvertida en los emprendimientos cubanos. Experiencia del Programa Oasis de responsabilidad social

William Bello Sánchez

Resumen

La responsabilidad social no es una cuestión que pase inadvertida en los emprendimientos cubanos privados, si bien sus postulados pueden parecer distantes por el marco regulatorio e infraestructura sobre el que se ha desarrollado el trabajo por cuenta propia en Cuba. La idiosincrasia solidaria de la nación ha terminado acortando las distancias. Aun cuando la formación de emprendedores de forma general, y la responsabilidad social en particular, no ha sido suficientemente abordada desde la formación profesional y el discurso público, es posible llegar a la comunidad emprendedora y desarrollar una vocación de responsabilidad social, como evidencia la experiencia del Programa Oasis del proyecto CubaEmprende. Este programa ha sido capaz de desarrollar un procedimiento metodológico, visualizar, formar y acompañar a los emprendedores cubanos privados interesados en desplegar un modelo de negocio socialmente responsable; un proceso mediante el cual han establecido diferentes iniciativas de formación y certificación, para promover la responsabilidad social en Cuba. Este trabajo se ha traducido en resultados sociales, ambientales y económicos a partir de una mayor implicación en dichos temas, de muchos emprendedores vinculados al programa, como evidencian varias de las acciones por ellos acometidas, en los últimos eventos excepcionales acontecidos en Cuba. Estas acciones implicaron el encadenamiento de diferentes actores del contexto cubano, para entre todos promover una sociedad más responsable.

Palabras clave: emprendimiento, responsabilidad social empresarial, experiencias, formación, acompañamiento.

Abstract

Social responsibility is not an issue that goes by unnoticed in Cuban private enterprises, despite the fact that its premises may appear distant from the regulatory framework and

infrastructure on which the development of self-employment in Cuba has been based. The national idiosyncrasy of solidarity has ended up shortening the distance. Although the formation of entrepreneurs in general and social responsibility in particular have not been sufficiently addressed in professional training and in the public discourse, it is possible to reach the entrepreneurial community and develop a vocation for social responsibility, as evidenced by the Oasis Program of the CubaEmprende Project. The Oasis Program has been capable of developing a methodological procedure, of visualizing, training and accompanying Cuban private entrepreneurs interested in advancing to a socially responsible business model. A process whereby they have established different training and certification initiatives to promote social responsibility in Cuba. An effort that translates into social, environmental and economic results by many entrepreneurs associated with the Program who have embraced this matter, as evidenced by the various actions that they have undertaken in the last few exceptional events that have taken place in Cuba. Actions that have led to the networking of different players active in the Cuban context, so that together they may promote a more responsible society.

Keywords: entrepreneurship, business social responsibility, experiences, training, accompaniment.

Introducción

En 2020 fuimos testigos de cómo muchos emprendedores cubanos respondieron al reto de evitar la expansión del nuevo coronavirus, al poner su negocio a tono con las medidas que la situación demandaba. Esta actitud no representa una sorpresa, pues desde hace varios años los emprendedores han dado muestras de los valores sociales con los que se han desarrollado sus negocios. Lo habían demostrado antes, con su implicación en la recuperación de los desastres ocasionados por el huracán Irma —el tornado que azotó La Habana en enero de 2019— y cuando adoptaron las medidas pertinentes ante el brote de cólera, que también afectó a Cuba hace unos años.

En varios negocios privados, de manera empírica o consciente, se aplican y desarrollan los postulados de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), una práctica empresarial que en el *Libro Verde* (Comisión Europea, 2001) se define como integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores.

Los trabajadores por cuenta propia cubanos han aprendido a llevar su negocio en poco tiempo, como resultado de la formación general que nuestra sociedad ha sabido proveer. Sin embargo, el emprendimiento de negocios demandaría —para lograr mejores resultados económicos, sociales y ambientales— mayores conocimientos en especial para emprendedores; además de recursos económicos y la promoción de un marco legislativo que lo favorezca. La formación de emprendedores no está incorporada a los sistemas tradicionales de enseñanza en el país y ello atenta contra el éxito de las iniciativas empresariales; resulta una limitante para desarrollar una implicación responsable de los negocios con la sociedad y el medioambiente.

El Programa Oasis de responsabilidad social empresarial del proyecto CubaEmprende ha procurado acompañar y estimular la incorporación de acciones sociales y ambientales, internas y externas, a la gestión de los negocios privados o el trabajo por cuenta propia. El presente trabajo va en esa dirección para, desde el contexto y las responsabilidades de los negocios en Cuba, brindar un acercamiento a la metodología y algunos de los resultados obtenidos por el programa, para el desarrollo de una gestión socialmente responsable de los emprendimientos cubanos.

El emprendedor cubano y los que se han vinculado al Programa Oasis han demostrado estar dispuestos a aprender más y a desempeñarse, incluso, en el escenario de una nueva ley de empresa, pendiente de legislar; además, han sabido entender la importancia de una gestión con compromiso social, tema sobre el cual los países más avanzados del orbe siguen sensibilizando. En Cuba nos ha tomado solo siete años llegar a una línea de trabajo sobre responsabilidad social en los emprendimientos privados, aun en medio de las limitaciones que este sector ha tenido para su crecimiento.

El proceso de incorporación de la empresa privada a la vida nacional ha estado marcado por períodos de desarrollo y contracción, bajo legislaciones limitantes y frenos administrativos. Ahora, a partir de discursos oficiales recientes, se vislumbra un escenario más conciliador y estimulante (Alonso *et al.*, 2020). En este contexto de posible apertura, es importante analizar alguno de los impactos que han tenido los trabajadores por cuenta propia (TCP) en el avance de la sociedad cubana de los últimos tiempos.

La articulación entre el sector estatal, los TCP y las cooperativas no agropecuarias, en 2020 (Bello *et al.*, 2020), evidencia que un encadenamiento productivo y sus alianzas pueden traer mayores beneficios para la economía, la sociedad y el medioambiente, en nuestro país. Una cuestión que sin dudas contribuye positivamente al desarrollo sostenible de la nación (Bello, 2020).

Una visión propia de la RSE, una premisa para su aplicación en los emprendimientos en Cuba

La caridad, la solidaridad, el voluntariado y el altruismo han acompañado a Cuba en su desarrollo como nación. Son los valores que se esperan de una sociedad que pretenda una gestión económica apegada a un compromiso social y ambiental. La responsabilidad social es parte de la idiosincrasia de los cubanos, sin que ello implique estar exonerados de retos por resolver a nivel social, legislativo, político y económico.

La empresa en Cuba resulta peculiar respecto a otros modelos económicos a nivel global. En la legislación vigente aún no se puede hablar de forma efectiva de empresa privada. Esta forma de gestión económica opera fundamentalmente bajo decretos que regulan a los TCP, sin personalidad

jurídica y más cercana desde el punto de vista legal a una forma de autoempleo; aunque una parte de ellas se desempeña como pymes o micropymes. La empresa estatal sigue protagonizando el contexto empresarial cubano y en ella descansa el modelo de desarrollo nacional.

El desarrollo de la RSE, mientras tanto, ha estado limitado por la centralidad que a lo largo de varios años ha regido el sistema empresarial estatal cubano. El limitado marco para la toma de decisiones y las carencias bajo las que operan limitan el desarrollo de la RSE en el sector estatal, aunque en su concepción todas las instituciones cubanas tienen una misión social *per se*. Los TCP, por su parte, no están anclados directamente a mecanismos centrales, aunque viven iguales limitaciones de recursos que los estatales y durante la mayor parte de su desarrollo con un restringido acceso a las materias primas, equipos e insumos, y a mercados mayoristas. Sin embargo, se encuentran con mayor flexibilidad en el manejo de sus prioridades y compromiso social o ambiental en su gestión.

En la búsqueda de una visión propia de la RSE, cabe valorar varias alternativas para la promoción de prácticas responsables en el contexto empresarial cubano, particularmente de los TCP. Mirar hacia un grupo de referentes de la RSE es un paso indispensable en la búsqueda de aspectos que contribuyen a la construcción, conceptual y metodológica, de una propuesta sobre RSE para los emprendimientos cubanos. Ellos son:

- Norma ISO 26 000 sobre Responsabilidad Social (ISO, 2010)
- Libro Verde (Comisión Europea, 2001) (Comisión Europea, 2011)
- Doctrina Social de la Iglesia Católica (Camacho, 1995)
- Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI, 2020)
- Indicadores Ethos para Negocios Sustentables y Responsables (Instituto Ethos, 2016)
- Contexto socioeconómico cubano

El resultado ha permitido una visión holística de una gestión empresarial conectada con su tiempo y sus espacios, visión en la cual conviven varios criterios que dejan a un lado lo antagónico y se entienden, se complementan.

Ser práctico permite obtener resultados, pero para ello es necesario entender buenas prácticas y el conjunto de términos que orbita sobre las empresas que apuestan por una gestión con impactos positivos en sus diferentes entornos (interno y externo) y dimensiones (económica, social y ambiental). El debate fundamental sobre el compromiso social y ambiental de los negocios va en dirección de si se debe hablar de empresas sustentables, según el Instituto de Prosperidad Global (IGP), o de RSE, según el Instituto de RSE Holanda (MVO Netherlands).⁸⁶ Ambas posturas se mueven en una lógica que va de la academia a la práctica, pues aún hoy se hace más sencillo, cercano y generalizado para la empresa hablar de RSE.

La RSE también se relaciona con otros conceptos: economía social y solidaria, economía de comunión o economía popular; los cuales se conectan con realidades y circunstancias diferentes, conviven entre sí y no necesariamente en detrimento una de otra.

En el caso cubano la RSE, como se ha mencionado, es cuestión de idiosincrasia, ese deseo que nos caracteriza por ayudar al otro. Aun cuando para muchos el propósito fundamental de desarrollar la RSE en los negocios pueda ser eliminar vulnerabilidades, una encuesta realizada a más de 50 emprendedores muestra que es más probable aumentar los riesgos;⁸⁷ sin embargo, los valores terminan por marcar la decisión de muchos emprendedores de aplicar la responsabilidad social en Cuba, según investigaciones del autor.⁸⁸

La RSE como concepto ha estado más cercana a los emprendimientos cubanos pues la legislación vigente limita las posibilidades de asociación; por lo que mirar hacia formas sociales de empresas desde el trabajo por cuenta propia no es posible o legal en este momento. Hasta este momento de 2020, lo más cercano a la gestión colectiva desde el sector privado serían los

⁸⁶ Resultado del intercambio en 2019 de miembros del equipo del Programa Oasis con especialista del Instituto de Prosperidad Global (IGP) de la University College London, Reino Unido y de MVO Netherlands (RSE Holanda).

⁸⁷ Este criterio lo explican en el hecho de que las acciones de responsabilidad social se ven con segundas intenciones por parte de algunas autoridades, al cuestionar la legitimidad de estas, luego de lo cual pueden investigar el negocio en cuestión.

⁸⁸ Encuesta realizada en 2015 por los responsables de RSE del proyecto CubaEmprende, como parte de la investigación de validación de las variables e indicadores de los Premios Oasis (resultados inéditos).

proyectos comunitarios o de desarrollo local, a los cuales habrá que dar mayor celeridad por parte de las autoridades, dado que en ellos recae su aprobación.

La RSE depende del emprendedor, en sus manos está la decisión de cómo llevar su empresa y es quien puede optar por una gestión más responsable. Los emprendedores cubanos han aprendido a llevar su negocio en poco tiempo, como resultado de la formación que nuestra sociedad ha sabido proveer, lo cual permite que las ideas y los conceptos puedan ser asimilados rápidamente. No es entonces osado ir a un concepto de RSE de vanguardia, aun cuando el marco regulatorio para pymes esté por ver, aun cuando la RSE o el compromiso social y ambiental de las empresas demande una mayor regulación y promoción legislativa, acorde a los esbozos de un modelo de desarrollo socialista, próspero y sostenible.

A partir de lo visto anteriormente, se asume que la Responsabilidad Social Empresarial se define como: estrategia voluntaria que alinea el crecimiento económico de la empresa con un impacto positivo en su entorno interno y externo en el ámbito económico, social y ambiental más allá de lo establecido por ley (Programa Oasis, 2017).

La formación de emprendedores hacia un acercamiento a la RSE. Experiencia del Programa Oasis

Encontrar un espacio para hablar y trabajar en función de la RSE en la comunidad emprendedora ha sido un cuidadoso esfuerzo de 7 años. Como parte del objetivo de promover el emprendimiento sostenible en CubaEmprende,⁸⁹ se ha venido trabajando paulatinamente la RSE en los negocios privados. Se persigue con ello que, en un largo y mediano plazo, la empresa privada tenga un impacto positivo en el medioambiente y la sociedad en general, sin renunciar a la generación de beneficios económicos.

El proyecto ha procurado mediante todas sus instancias preservar el sentido comunitario y solidario de la sociedad cubana, al posicionarse como un ente socialmente responsable e innovador.

⁸⁹ Proyecto Social del Arzobispado de La Habana, surgido en 2012. El proyecto, desde su origen, trabaja para ampliar las posibilidades de éxito del sector privado. Talleres, conferencias, asesorías y eventos resultan los espacios a disposición de quienes quieren emprender o mejorar su negocio.

Su Programa Oasis es resultado de lo anterior, y tiene como misión promover la responsabilidad social en los negocios, desde el proyecto CubaEmprende, como cultura para elevar el bienestar y la participación activa de la empresa en el desarrollo sustentable; a través de la capacitación, el asesoramiento, la conexión de emprendedores y la visualización de una gestión empresarial socialmente responsable en Cuba.

Figura 1

Espacios del Programa Oasis



Como se puede observar en la infografía anterior (Figura 1), el proyecto CubaEmprende ofrece conferencias y un módulo de capacitación sobre RSE. En ambos espacios se persigue, con diferente intensidad, impartir conocimiento a los emprendedores acerca de los elementos fundamentales de la RSE, sus principios y beneficios; así como que los negocios puedan trabajar a favor de la RSE y elaborar estrategias para gestionar la empresa desde esta perspectiva. Las conferencias —en dos horas— sintetizan, con un fuerte componente motivacional, las temáticas fundamentales de la RSE; mientras el módulo —concebido como taller de veinte horas, divididas

en 5 días— amplía y profundiza el contenido. Como parte de las actividades del proyecto, se han realizado 15 conferencias y 13 talleres de RSE, estos últimos integrados por 211 participantes.

Las conferencias no siempre son propiamente de RSE, sino que esta se vincula a diferentes cuestiones de la gestión de los negocios. Se pretende insertar el tema de la RSE de forma indirecta en las conferencias asociadas al tema del mes, con el objetivo de crear una nueva cita. Se intenta utilizar temas que resulten atractivos para los emprendedores y a través de estos introducir el rol de la RSE en ellos. Con esto se busca una mayor sensibilización de los emprendedores con el tema, sin dejar de brindarles información de valor sobre elementos que pueden resultarles más acuciantes.

El módulo se plantea sobre la base de una estructura que disminuye la enseñanza presencial tradicional y promueve la interacción directa entre los emprendedores, a través de una serie de dinámicas que generan la construcción colectiva del conocimiento y el desarrollo de la clase. Con ello se potencia el trabajo en taller, por encima de otros métodos de enseñanza en los cuales prevalece el aprendizaje vertical. Se provoca la búsqueda de conocimiento por parte de los emprendedores, mediante el trabajo extraclase, con el fin de llevar el conocimiento adquirido en el aula al negocio.

Cuestiones fundamentales de la RSE se repasan al llevar cada información importante, mediante infografías, a las redes sociales. En pos de la responsabilidad social, las redes son un espacio en el cual cada 15 días se comparte una publicación con contenidos de RSE que contribuyen a entender cómo hacer un negocio socialmente responsable. Los contenidos deben contribuir al conocimiento y herramientas que necesitan los emprendedores para comenzar a realizar una gestión responsable de sus negocios

Lograr un acercamiento a la RSE de la comunidad emprendedora, y de todos aquellos interesados en la temática, demanda diferentes espacios para el conocimiento y las relaciones; una idea que se materializa en los paneles con emprendedores y académicos, así como en los espacios En plural y Oasis, el recuento.

En plural es un espacio para fomentar la formación y relación entre emprendedores, al presentar las experiencias de negocios con una gestión socialmente responsable. Para ello

se entrevistan, ante un auditorio, a varios de los actores de un emprendimiento (propietarios, trabajadores, clientes, proveedores, miembros de la comunidad, autoridades, etc.), quienes intervienen para explicar cómo se realiza esta gestión socialmente responsable. Este diálogo se extiende durante noventa minutos, con protagonismo en las preguntas por parte del moderador, pero dejando siempre espacio para la participación del auditorio. Estas preguntas pueden ser dirigidas a cualquiera de los invitados.

Oasis, el encuentro propone un intercambio con ganadores del premio y reconocimiento Oasis. El objetivo de este espacio es preparar una mejor edición de los Premios Oasis, al contar con el criterio de quienes participaron en citas anteriores, convirtiéndolos en protagonistas del desarrollo de las nuevas ediciones. En el encuentro se persigue dialogar respecto a los aciertos y desaciertos de ediciones anteriores del programa. Se presentan también otros negocios que trabajan la RSE o proyectos de negocios que tienen previsto participar en una nueva edición de los Premios Oasis a modo de conseguir estimular el surgimiento espontáneo de asesorías, acompañamientos y tutorías. El resultado esperado del espacio sería un negocio más comprometido con la RSE y una mayor cantidad de negocios que visualizan su participación en los Premios.

Figura 2

Premios



Los Premios Oasis (Figura 2) procuran promover la práctica de la RSE en el sector de emprendedores cubanos. La premiación tiene una frecuencia bianual, con un tiempo de convocatoria (abierta por tres meses) que permite al emprendedor prepararse para optar por ellos, y que busca promover la práctica responsable de manera proactiva. Para aspirar al premio, los emprendedores deben presentar una breve reseña de hasta dos cuartillas de los elementos y acciones que acometen; junto a una documentación considerada como requisito básico, en la cual deben aparecer los elementos que muestran el estatus legal del negocio, así como su descripción, propietarios e identidad.

Con el objetivo de facilitar el proceso, se les facilita una guía de afirmaciones e interrogantes que contribuyen a dar respuesta a las 5 variables que se presenta a continuación, con sus correspondientes indicadores que las validan.

1. Comunicación: se trata de todo aquel mecanismo de participación que la empresa emplee para captar o transmitir información de y hacia las partes interesadas, internas o externas. Se debe recopilar, consultar o transmitir los impactos de su gestión, así como instaurar y dialogar con todos los interlocutores integrados a un sistema de gestión.

2. Control de calidad: parte desde hacerse responsables por un mal servicio hasta procurar trabajar con proveedores que se responsabilicen por la calidad de sus productos. Se deben procurar mecanismos para conocer el origen de los productos, establecer alianzas o sostener una red confiable de proveedores, lo cual facilita tales propósitos y garantiza un impacto positivo.

3. Desarrollo comunitario: el emprendimiento tiene claramente identificado en su comunidad quiénes pudieran tener una relación con su negocio o han establecido un grupo de acciones con ellos. Se debe fomentar el empleo en la comunidad local, realizar acciones sociales o ambientales con impacto positivo e integrar a la comunidad en sus decisiones empresariales.

4. Protección medioambiental: se trata del ahorro, reúso o manejo eficiente de energía, agua, desechos y residuos. Se deben incluir todos aquellos elementos o acciones que el negocio concretamente realiza en este sentido.

5. Desarrollo humano: se trata de acciones para la capacitación del personal; trabajo por fomentar un sentido de pertenencia dentro de su negocio; establecimiento de mecanismos de apoyo financiero; estructuración del tiempo de descanso adecuadamente; transparencia en los canales de acceso de empleados a puestos superiores en el negocio; etc. Se debe responder favorablemente a estos elementos.

La evaluación sigue las recomendaciones y procedimientos, resultados del proceso de validación. En este proceso interviene un jurado, compuesto por tres miembros con un probado conocimiento sobre RSE y que no forman parte de los negocios en concurso, el cual tiene entre sus funciones corroborar la veracidad de la información que los emprendedores presentan en el momento de las aplicaciones.

Hasta la fecha, se han realizado dos ediciones de los Premios Oasis en las que han participado 22 emprendimientos privados. No obstante, la entrega de premios se ha debido adaptar a la circunstancias, de un frecuencia anual pasó a ser cada dos años. La prolongación de sus ediciones permite que exista un tiempo mayor para que los emprendedores trabajen y les sea posible evolucionar en su compromiso social y ambiental.

En los cuatro años de los Premios Oasis, el escenario de trabajo de los emprendimientos se ha tornado adverso durante períodos prolongados: se congelaron licencias de TCP; el turismo disminuyó como consecuencia de las medidas del bloqueo de la Administración Donald Trump en EUA; el país sufre unos de sus peores períodos de desabastecimiento, con lo cual la presión sobre la empresa ha aumentado. El Programa Oasis entonces ha postergado su certificación y buscado reconocimiento y alternativas de acompañamiento propias del momento que vive la comunidad emprendedora.

En 2020, dadas las limitaciones impuestas por la COVID-19 los premios fueron pospuestos. Cumplir la metodología y procedimientos, bajo las medidas de distanciamiento social y el cierre de varios negocios, no era posible. Además, proseguir con el concurso en medio de tal escenario tampoco era responsable por parte del programa.

Las circunstancias, sin embargo, no impidieron que emprendedores cubanos respondieran al reto de evitar la expansión del nuevo coronavirus, poniendo su negocio a tono con las medidas que la situación demanda. Los emprendedores cubanos desarrollaron durante las dos etapas de fuerte propagación del SARS-CoV-2 un grupo de acciones, para contribuir a los esfuerzos del país por mitigar los efectos y transmisión de la enfermedad. Estas iniciativas fueron seguidas por el Programa Oasis y recogidas en los folletos “Emprendedores responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. I y II” (Bello *et al.*, 2020).

Toda esta situación propició un nuevo reconocimiento a entregar por el Programa Oasis y como parte de sus premios, el “Reconocimiento a la implicación social y ambiental”. En su primera edición, se entregó a emprendimientos que desarrollaron acciones de trabajo social en medio de la COVID-19. Este premio estará con los emprendimientos cubanos en futuras ocasiones, cuando diferentes fenómenos adversos puedan llevarlos a poner su empresa en función de mitigar los efectos negativos para el medioambiente y nuestra sociedad.

Lograr un mayor compromiso de los emprendedores con la responsabilidad social no solo queda unido a la motivación o conocimiento sobre cuánto puede hacer un emprendimiento por el medioambiente y la sociedad, sino que evidencia que se necesitan recursos o experiencias propias de cómo desarrollar acciones responsables en el contexto cubano. El desarrollo de la RSE debe pasar a ser una construcción desde los propios emprendimientos y en ellos, con acompañamiento, se puede encontrar la experiencia, la motivación y los recursos para que los compromisos sociales y ambientales sean realmente sostenibles.

Con este objetivo surge el Club Oasis, el cual persigue establecer una plataforma que garantice de forma sustentable el desarrollo de la RSE, desde el protagonismo del sector empresarial. Para ello, fortalece la conexión entre emprendedores y su participación en actividades de impacto social. Los emprendedores con experiencia en RSE se desempeñarían como mentores de otros que buscan desarrollar la RSE en su empresa. Los miembros podrán presentar proyectos de RSE al club en busca de cubrir necesidades que obstaculizan la implementación de acciones de responsabilidad social y ambiental de forma individual.

La comunidad emprendedora y las acciones RSE

Los espacios desarrollados por el Programa Oasis de cierta manera han contribuido a poner la responsabilidad social en la agenda de trabajo de muchos emprendedores, aunque siempre la caridad, la solidaridad y el compromiso han sido parte de los valores de gran parte de los cubanos. En los últimos años hemos acudido a múltiples actividades que diferentes emprendedores han desarrollado para resolver o mitigar un problema social o ambiental. Un activismo ha estado presente en momentos duros vividos por la nación.

El huracán Irma, en septiembre de 2017, implicó que muchas personas vieran perdidas sus pertenencias y viviendas. El país promovió el apoyo a los damnificados y los negocios privados respondieron realizando colectas con diferentes artículos y alimentos que pudieran necesitarse; además de contribuir a que se implicara la comunidad emprendedora.

En enero de 2018, La Habana fue asolada por un tornado categoría EF4 de una escala de 5. Los daños dejados fueron catastróficos, sobre todo porque muchas de las zonas en su ruta son de las más desfavorecidas de la ciudad. En esas difíciles circunstancias y con una enorme incertidumbre sobre el alcance de lo sucedido, la comunidad emprendedora se movilizó de forma espontánea en tiempo récord. Fueron varias y de todo tipo las ayudas, pero en los primeros momentos resultaron significativas las acciones de los restaurantes y cafeterías privadas. Estos establecimientos, que debieron sortear el desabastecimiento, llegaron a entregar más de 50 raciones diarias durante varios días para los damnificados.

Los impactos negativos provocados por la actividad antrópica al medioambiente también han sido objeto de las respuestas brindadas por los emprendedores. En ese sentido, son notorias las acciones realizadas por el restaurante Juanky's Pan en la desembocadura del Río Quibú al oeste de La Habana. En el lugar, mediante la promoción a partir de sus redes sociales, hicieron confluir en dos ocasiones a más de 300 personas entre clientes, vecinos, autoridades, estudiantes y miembros de otros negocios e instituciones, con el objetivo de liberar la playa de todo tipo de desechos, en una de las márgenes del río.

Recientemente, la COVID-19 ha puesto a prueba el compromiso social de la comunidad emprendedora. En medio de las dificultades aparecen ejemplos de buenas estrategias, iniciativas o acciones que dan muestra de la chispa criolla y la tradición de crecernos ante las dificultades. Los emprendedores colaboraron ante los efectos de la pandemia, desde el diseño y producción de implementos de seguridad para los médicos que se encuentran en primera línea atendiendo casos de COVID-19, hasta la permanencia en casa, con el envío de una interesante variedad de productos, jabones, vegetales, embutidos y todo tipo de comidas elaboradas, etc. Ejemplos de estas acciones y los negocios que las llevaron adelante aparecen reflejados en los folletos “Emprendimientos responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. I y II” (Bello *et al.*, 2020).

Los ejemplos de acciones de responsabilidad social en los emprendimientos privados no se han limitado a aquellos que generan un mayor impacto mediático. En el concurso para los Premios Oasis se evidencia cómo ser socialmente responsable mediante el control de la calidad, el desarrollo humano y la comunicación tanto interna como externa.

El control de la calidad ha llevado a varios negocios, sobre todo los gastronómicos, a estar más cerca de los productores, promover prácticas ecológicas en sus cultivos, darles apoyo financiero y en algunos casos han devenido productores agrícolas. Logran con ello garantizar productos frescos, sin madurantes artificiales y una trazabilidad en ellos.

Hay empresas que dedican recursos a capacitar su personal, pagan salarios que superan el costo de la vida, concilian el horario laboral con las responsabilidades familiares y ven la relación con sus trabajadores como una gran familia. Ser parte de las decisiones y llevar las estrategias a discusión es la meta, pues se trata de un equipo en el que todos tienen algo que aportar. En ese sentido también está dirigida la comunicación interna. En varios emprendimientos existen los mecanismos para que fluya en dos direcciones, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba; de modo que se incorpore a las estrategias de negocios un fuerte mecanismo de retroalimentación. En el ámbito de comunicación externa, varios emprendedores entienden que los clientes vienen por un producto, pero regresan por las conexiones que dejan y lógicamente buscan que esas conexiones los acompañen desde las redes sociales.

Consideraciones finales

Llevar una gestión socialmente responsable de los emprendimientos privados ha sido un reto en el contexto cubano, pues aún no se desdibujan los estigmas asociados a la empresa privada, al prevalecer para algunos una relación de explotador-explotado, o aquellos que solo siguen las reglas del mercado. Pensar solo en ello sería desestimar el desarrollo de la humanidad, obviar la idiosincrasia de nuestro país y los valores solidarios impulsados en estos últimos 60 años. Muchos de los miembros de la comunidad emprendedora son profesionales; por ejemplo, médicos hasta ayer o hasta ahora, con salarios muy apretados para el costo de la vida, pero horarios extendidos voluntariamente para atender a sus pacientes. Esas mismas personas son parte de la comunidad emprendedora, con sus mismos valores, que no son exclusivos de un trabajo o institución. Es por ello que en 2020, a solo diez años de retomar la promoción del trabajo por cuenta propia en Cuba, se pueden mencionar tantos ejemplos de responsabilidad social empresarial.

La idiosincrasia y los valores de los emprendedores son considerados un importante catalizador por el Programa Oasis del proyecto CubaEmprende para el desarrollo de la RSE en Cuba. La capacitación, el acompañamiento y los premios han propiciado una importante plataforma para aprender, conocer y reconocer el compromiso social, económico y ambiental que los emprendedores pueden tener en nuestra sociedad. Mayor celeridad de la RSE en el contexto nacional dependerá de un mayor reconocimiento jurídico de los negocios privados, con lo cual estaría bajo el marco regulatorio de leyes que de manera reactiva o proactiva, de forma aún limitada, promuevan la responsabilidad social en la empresa estatal y las cooperativas.

El país vive momentos de transformaciones; varios emprendedores a cuenta y riesgo, desde los negocios privados o el trabajo por cuenta propia, han decidido también transformar su rol social de manera responsable. Los emprendimientos responsables pudieran ser más y contribuir al desarrollo sustentable de la nación, pues concluimos que para muchos de ellos la RSE no pasa inadvertida.

Referencias

- Alonso, R. *et al.* (2020). Gobierno cubano informa sobre nuevas medidas económicas. *Cubadebate*.
<http://www.cubadebate.cu/noticias/2020/07/16/gobierno-cubano-informa-nuevas-medidas-economicas-video/>
- Bello, W. (2020). *Emprendimiento responsable en Cuba. Historias de creatividad y audacia*. Programa Oasis, La Habana. <https://drive.google.com/file/d/1uvUzPJUqWY3q2-VsiofRR1sF5PSesUWR/view>
- Bello, W. *et al.* (2020a). *Emprendedores responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. Folleto I*, La Habana. https://drive.google.com/file/d/1zPQOBT0vpJw_Lg5NpCpJO7eYNw5faBWZ/view
- Bello, W. *et al.* (2020b). *Emprendedores responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. Folleto II*, La Habana. <https://bit.ly/emprendedorescovidv2>
- Betancourt, R., Gómez, J. (2019). *Red Cubana de Economía Social y Solidaria. Responsabilidad Social Empresarial*. CIPS, La Habana.
- Bruni, L., Calvo, C. (2008). *El precio de la gratuidad: Nuevos horizontes en la práctica económica*. Editorial Ciudad Nueva, Buenos Aires.
- Bruni, L., Zamagni, S. (2009). *Persona y comunión*. Editorial Ciudad Nueva, Buenos Aires.
- Camacho, I. (1995). *Creyentes en la vida pública. Iniciación a la Doctrina Social de la Iglesia*. San Pablo, Madrid.
- Cecchini, S., Madariaga, A. (2011). *Programas de transferencias condicionadas: balance de la experiencia reciente en América Latina y el Caribe. Cuadernos de la CEPAL, 95*. CEPAL, Santiago de Chile.
- Comisión Europea. (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Bruselas.

- Coraggio, J. L. (1993). Desarrollo humano, economía popular y educación. Papeles del CEAAL No. 5, Santiago, 1993, a ser publicado en: Economía y Trabajo, Programa de Economía y Trabajo, Santiago.
- Coraggio, J. L. (2011): Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital, Ediciones Abya-Yala, Quito.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, September 13, 122-126.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2020). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*. Versión 3.1, Ámsterdam. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>
- Guthrie, J., Farneti, F. (2008): GRI sustainability reporting by Australian public sector organizations, *Public Money and Management*, 28.
- Instituto Ethos. (2016). *Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Sao Paulo.
- ISO. (2010). Norma ISO 26000 Responsabilidad Social, Organización Internacional de Estandarización, Suiza. www.iso.org
- ISO International Organization for Standardization. (2010). INTERNATIONAL STANDARD ISO 26000. *Guidance on social responsibility*. Switzerland.
- Lubich, C. (2007). *Economía de comunión: Historia y profecía*. Editorial Ciudad Nueva, Buenos Aires.
- OIT. (2012). El desafío de la promoción de empresas sostenibles en América Latina y el Caribe: un análisis regional comparativo. OIT/ACTEMP, Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Lima.

Responsabilidad Social Institucional y Subjetividad

Consuelo Martín Fernández

Jany Barcenas Alfonso

Resumen

En la literatura científica, la Responsabilidad Social está asociada a la empresarial, cooperativa, corporativa, universitaria. Aquí presentamos una propuesta que las incluye a todas: la Responsabilidad Social Institucional (RSI). Esto implica un enfoque interdisciplinario integrador en el que emerge la necesidad de incluir el enfoque psicosocial para el estudio e implementación de la RSI. Surge así la idea de la articulación de la dimensión subjetiva, pues en los referentes anteriores se menciona a la persona, pero sin definir indicadores específicos. Entonces, esta propuesta parte de la integración de indicadores subjetivos de la RSI tales como: motivaciones y satisfacción de necesidades; desempeño y transformación de roles institucionales; participación social; procesos de inclusión y exclusión social; percepciones y contenidos representacionales. Además, compartimos algunas técnicas y métodos a incorporar en las estrategias metodológicas que instrumenten la RSI, siempre y cuando la institución cuente con los recursos profesionales necesarios para ello o asesores externos especializados en esta gestión. En la actual situación que vivimos por la pandemia de la COVID-19, la RSI cobra un especial significado e interés. Se asocia a conceptos como autocuidado responsable, flexibilidad, adaptación y resiliencia; al tiempo que apuesta por la articulación de proyectos personales, familiares y sociales. De esta manera, se recomienda identificar las necesidades personales y colectivas en las instituciones para poner al ser humano en el eje central de las buenas prácticas de RSI, como parte de la propuesta de Economía Social y Solidaria en todos los sectores y niveles de la sociedad.

Palabras clave: Responsabilidad Social Institucional, subjetividad, vida cotidiana.

Abstract

In the scientific literature, Social Responsibility is associated with Businesses, Cooperatives, Corporations, Universities. Here we present a proposal that includes all of them: Institutional

Social Responsibility (ISR). This implies an interdisciplinary and integrative approach where it is necessary to include the psychosocial approach to study and implement the ISR. Thus emerges the idea of the articulation of the subjective dimension, because previous referents mention the person, but without defining specific indicators. Then, this proposal comes from the integration of subjective indicators of ISR, such as motivations and satisfaction of needs; performance and transformation of institutional roles; social participation; the process of social inclusion and exclusion; perceptions and representational contents. In addition, we share some technics and methods to incorporate in the methodological strategies to instrument the ISR, as long as the institution has the necessary professional resources or external specialist advisers to do it. In the situation we live today due to the COVID-19 pandemic, ISR gains special significance and interest. Now it is associated more to concepts like responsible self-care, flexibility, adaptation, resilience, and the articulation between personal, family and social projects. Thus, we recommend identifying personal and collective needs of the institutions in order to put the human being at the central axis of the good practices of ISR in the Social and Solidary Economy for all sectors and levels of the society.

Keywords: Institutional Social Responsibility, subjectivity, daily life.

Introducción

Cuando se piensa en la responsabilidad social, los economistas resuenan con un término de su área del conocimiento, sobre todo en las concepciones de Economía Social y Solidaria (ESS) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE); también se refieren a la Responsabilidad Social Ambiental, la Responsabilidad Social Cooperativa (Betancourt, 2015) y la Responsabilidad Social Corporativa (Fernández, 2004). Igual sucede con la pedagogía en la Educación Superior (Valverde, Beita, Bermúdez, Pino, Rodríguez, 2011), que la acerca directamente a la Responsabilidad Social Universitaria. Desde la política o la ideología, hemos escuchado que en Cuba la responsabilidad social está dada por el sistema socialista que la contiene en sí mismo. Y así, podríamos dar rienda suelta a la generación de estas y otras muchas hipótesis al respecto. Sin embargo, no es frecuente —por no decir ausente— que se asocie a la Psicología como ciencia, cuando en realidad la subjetividad humana está en la base de todos los procesos que atañen a la responsabilidad social, en tanto sus protagonistas son personas, actores sociales en grupos, empresas, universidades; es decir, en las instituciones que a diferentes niveles se articulan en la vida cotidiana de una sociedad determinada, y en cada contexto cultural y momento histórico concretos. Y es, precisamente, en espacios del conocimiento cotidiano donde se ubica el aporte científico del enfoque psicosocial.

La responsabilidad, etimológicamente, se refiere a la habilidad de responder a situaciones a partir de una reflexión valorativa de las posibles respuestas. Enfocada en lo social, se asocia con formas de medir la responsabilidad ciudadana y la transparencia en las instituciones, lo que ha sido valorado desde las organizaciones empresariales. En la actualidad, la responsabilidad social se ha trabajado como una manera de rescatar el compromiso del sector empresarial con el entorno social y ambiental, se enfatiza la importancia de la toma de conciencia sobre los impactos que pueden causar en la localidad y que sean partícipes comprometidos de las soluciones a problemas que afectan a la sociedad.

La RSE ha sido muy trabajada en la literatura, aun cuando no se cuenta con un único concepto aceptado por la mayoría de los autores (Betancourt, 2016). En general, casi todos coinciden en que el concepto va más allá de la simple generosidad hacia la sociedad y lo que se

pretende es que se convierta en un proceso clave en la estrategia de la empresa que lo aplique, al verse como una guía que oriente las prácticas y que traiga beneficios a todos.

La responsabilidad social entonces tiene que ver con las formas de pensar, sentir y actuar de las personas en sus diferentes ámbitos de la vida cotidiana, la familia, el trabajo, el tiempo libre. Y, sobre todo, desde el punto de vista subjetivo, es muy importante su expresión en las dinámicas de las instituciones de pertenencia, personales y colectivas. Es así que la entendemos como Responsabilidad Social Institucional (RSI).

Es importante precisar que la referencia institucional abarca cualquier espacio organizativo de la sociedad al cual se pueda apelar ser responsable socialmente. Toda forma de organización social, pública o privada, con una delimitación de normas, roles y funciones, es una institución y abarca desde la familia hasta el Estado.

La etimología de la palabra institución refiere a la acción y efecto de colocar y estar dentro, o sea, propiciar la pertenencia de manera que pueda generarse la capacidad de colocar proyectos desde dentro y actuar en consecuencia, cuyo efecto se deriva hacia lo personal, colectivo y social. El énfasis en este caso es la comprensión subjetiva de la institución como máximo nivel de desarrollo de toda organización, en tanto propicia el ejercicio de la autoridad de los miembros en sus diferentes roles. Autoridad, entendida en su raíz, es la palabra que refiere a ser autor, creador, como la cualidad creadora de ser y de progresar; quien hace que algo crezca y que prospere.

Entonces, la comprensión y puesta en práctica de la RSI incluye, necesariamente, la dimensión subjetiva en cada uno de los procesos institucionales articulados con las características y las potencialidades territoriales de que se trate. Este análisis se contextualiza en la vida cotidiana, definida como la expresión inmediata en un tiempo, espacio y ritmos concretos, del conjunto de actividades y relaciones sociales que, mediadas por la subjetividad, regulan la vida de la persona en un contexto histórico cultural concreto (Martín, 2000). De ese modo, la subjetividad cotidiana hace referencia a los modos de vivenciar las relaciones vinculares⁹⁰ y los acontecimientos

⁹⁰ Asumimos la vivencia como la unidad mínima de lo cognitivo y lo afectivo (Vigotsky, 1993) y el vínculo como la unidad elemental relacional del sujeto consigo mismo, con los demás y con la realidad (Pichón Rivière, 1985).

habituales, que condicionan y están condicionados por necesidades, motivaciones, percepciones, representaciones, estereotipos, prejuicios, actitudes, que dinamizan el ejercicio de los roles a través de comportamientos individuales, grupales y sociales.

La subjetividad cotidiana es la forma de expresión de la subjetividad social en la vida cotidiana. Cabe reflexionar sobre la relación entre lo social y lo individual. Primero, se debe destacar que no es una relación lineal ni homogénea porque lo social no se agrega a lo individual, no es una sumatoria, sino que lo social se construye desde la heterogeneidad que significa el propio sujeto. Segundo, que es una relación contradictoria y compleja entre las necesidades individuales y colectivas, en la cual el sentido personal es lo que permite su expresión social. Y tercero, que la subjetividad social está constituida por los sentidos subjetivos configurados a nivel institucional, grupal o social (González Rey, 1997). Es decir, que la implicación personal está determinada por, y se expresa en, los espacios grupales e institucionales de la vida cotidiana.

La dimensión subjetiva en la RSI

Desde un enfoque psicosocial, para seguir la lógica expresada sobre subjetividad cotidiana, es pertinente reflexionar sobre cómo incorporar la dimensión subjetiva a la RSI. En particular, aquí se presentan aspectos esenciales que integran indicadores subjetivos de la RSI en cuanto a: motivaciones y satisfacción de necesidades; desempeño y transformación de roles institucionales; participación social; procesos de inclusión y exclusión social; percepciones y contenidos representacionales (a este último se incorporan ejemplos de resultados de investigaciones aplicadas, realizadas en La Habana, en 2015 y 2018).

RSI: motivaciones y satisfacción de necesidades

¿Dónde veo satisfechas mis necesidades? Es una pregunta que solo a veces nos hacemos conscientemente para reflexionar y discernir, pero aun así está presente en la vida cotidiana. El tema de la satisfacción de necesidades personales y colectivas es uno de los movilizadores fundamentales del comportamiento humano, en tanto constituyen la base de las motivaciones. Las

necesidades pueden ser sentidas tanto desde la carencia, como desde el deseo, ambas movilizan la búsqueda de su satisfacción (Calviño, 2004). Entonces, concebir la RSI implica que se construye sobre la base de las motivaciones, es decir, debe ir aparejada a la satisfacción de las necesidades que los sujetos y las instituciones identifican. Partir de un diagnóstico de necesidades personales, institucionales, comunitarias es fundamental y debe ser el primer paso en este proceso dinámico. A partir de este diagnóstico, es importante trabajar en la construcción colectiva del objeto de satisfacción, partiendo desde las necesidades comunes y de ahí a las particulares. Fomentar la responsabilidad social desde la buena voluntad tendría éxito si se tienen en cuenta las necesidades, clave para desarrollar motivaciones y comportamientos deseados, desde el accionar consciente de las instituciones.

RSI: roles institucionales y transformación institucional

La RSI requiere un proceso dinámico de asignar y asumir roles socialmente responsables, o sea, concebir recursos humanos comprometidos con valores institucionales a partir de promover el bienestar de las personas y del entorno social. La interacción entre lo individual y lo colectivo favorece el desarrollo del sentido de pertenencia grupal, lo que articula la capacidad de involucrarse en los procesos institucionales.

Sensibilizarse con las necesidades y problemáticas de los colegas —subordinados o no— debiera ser una norma escrita y, más aún, una práctica cotidiana de todos los roles que se desempeñan en las instituciones. Pudiera pensarse que tiene que ver solo con el clima de trabajo, sin embargo, el componente afectivo realmente es fundamental para la tarea que se quiere desarrollar de forma responsable. Todo lo que sea para beneficio de ese fin redundará en la RSI, pues es precisamente la tarea —más que las relaciones interpersonales— la que guía la actividad institucional; o sea, la que en última instancia articula todos los procesos. Se trata de establecer un compromiso principalmente con la tarea y, en este sentido, las relaciones interpersonales no deben ser un obstáculo. De esta manera, ser más responsables implica ser facilitadores de la tarea

en función del desempeño de los roles y la realización de acciones de transformación concretas identificadas por las personas directamente.

Desplegar el liderazgo es posible en cada uno de los roles institucionales. Ser un buen líder parte de saber ser un buen seguidor y un buen seguidor puede ser un buen líder. El asunto radica en el ejercicio de la autoridad en cada rol. La diferencia entre autoridad y poder es fundamental para la comprensión en este caso. Trabajar desde el deseo de ser parte de la construcción colectiva grupal e institucional tiene que ver con la autoridad del rol. Por el contrario, asumir el rol desde una posición de poder jerárquico —más allá del asignado a los niveles de cada función— es un ejercicio vertical, unilateral, sin interdependencias. La RSI implica el ejercicio de autoridad en el desempeño y la transformación de los roles por la capacidad y la voluntad de construir juntos, lo que se debe expresar en las buenas prácticas cotidianas concretas y, a su vez, esa ganancia colectiva les otorga solidez y fiabilidad a las instituciones. La autoridad en el desempeño de los roles para la transformación institucional (Gutmann, 2003, 2005) es un proceso que se aprende a través de la experiencia (Barcenas, 2018), cuyo entrenamiento se debe incluir explícitamente en la estrategia de desarrollo institucional y en su proyección social.

RSI: la participación o la pasión de ser parte

El objetivo de la participación social apunta a la realización de proyectos con otros actores, de tal modo que se constituyan vínculos para el aprendizaje mutuo y el desarrollo social. Así, la RSI contempla la cooperación intra e interinstitucional desde el diálogo, la negociación satisfactoria para todas las partes, las estrategias de mediación de conflictos y el fortalecimiento del consenso; incluye la formación y superación de los trabajadores desde sus propios intereses articulados con los de la institución, donde se estimulan las capacidades y competencias personales y colectivas en detrimento de la rivalidad que afecta el bien común. Como indicador subjetivo, es real la participación social cuando se siente la pasión de ser parte de esa institución; lo cual se logra a través de acciones de implicación en el proceso de toma de decisiones, con claridad en los procedimientos, derechos y deberes personales y colectivos. Las vivencias de protagonismo en

los proyectos colectivos generan sentimientos de compromiso personal e institucional. Compartir vivencias con otras personas de la comunidad puede proyectar la creatividad de la institución a partir de otras fortalezas colectivas. La comunicación asertiva es un recurso psicológico que favorece las dinámicas participativas institucionales y su proyección hacia el entorno social.

RSI: inclusión vs. exclusión social

La importancia de la mirada psicológica a cuestiones de inclusión y exclusión social radica en la interdependencia constatada entre la responsabilidad social y la subjetividad social y grupal que media en la efectividad de lo establecido (Batista, 2018). Estereotipos, prejuicios y actitudes son históricamente condicionados y se transmiten a través de prácticas cotidianas invisibilizadas por la cultura, reforzadas por obviedades y cristalizadas en el conocimiento cotidiano (Martín, 2006).

La RSI debe ser subjetivada y naturalizada como una práctica en cualquier contexto. Una práctica intencionada, para nada ingenua, que responda a las transformaciones sociales necesarias en cada territorio. En este sentido, debe atender a la transformación de la reproducción de la exclusión social —categoría teórica que surgió para visibilizar sectores desfavorecidos y reconocer la incapacidad del sistema de sostener garantías sociales para todos— y favorecer la inclusión social. Para ello, es necesario asumir los retos de la creciente heterogeneidad social y sus atravesamientos económicos, políticos y también psicológicos; esto incluye elementos macroestructurales, en los cuales los mecanismos de diferenciación han sido legitimados por políticas e instituciones (Batista, 2018). Es fundamental identificar la presencia de estereotipos y prejuicios de género, raza, etnia, religión, generacionales, profesionales, elitistas, regionalistas y cualquier actitud que atente contra la inclusión social. Claramente identificados, se asocian a roles concretos y se reconoce su existencia para que, en las prácticas institucionales, se puedan transformar con acciones concretas. Se trata de tener como principio la diversidad, lo cual es una fortaleza institucional para su propio desarrollo y permite de manera consciente transformar aquello que condiciona desventajas para sectores sociales determinados. De ahí que los proyectos de RSI

deban concebirse para contrarrestar cualquier tipo de discriminación y marginación social, en función de la inclusión social y orientados a la diversificación de opciones para elevar el bienestar y la calidad de vida.

RSI: percepciones y contenidos representacionales en la vida cotidiana

En la vida cotidiana se expresan las relaciones que los individuos tienen con su entorno y que son matizadas por sus necesidades en cada uno de los espacios en los que se desarrollan. El pensamiento cotidiano integra los referentes cognitivos con los que la persona funciona habitualmente desde sus esquemas referenciales para el comportamiento; es decir, que las percepciones de los objetos y procesos cotidianos determinan los vínculos que dinamizan la conducta. Entonces, la aproximación al tema de la RSI debe comenzar por explorar los contenidos representacionales que la integran, compartidos o no por las instituciones involucradas. Lo que las personas asocian con responsabilidad social indica su conocimiento y vínculo afectivo con el tema; de tal manera, toda la información que se les ofrece pasa por ese matiz perceptual que condiciona su comportamiento. Incorporar este indicador subjetivo al diagnóstico de la institución permite transformar los contenidos representacionales a favor de una mejor comprensión y práctica de la RSI.

¿Qué es para usted la responsabilidad social? Esta pregunta, que no nos hacemos habitualmente, sería la primera a realizar en cualquier institución que pretenda trabajar con RSI. Los resultados de un estudio realizado en el ámbito comunitario⁹¹ (Martín, Abín, Barcenás, 2015a) —que utiliza la técnica Asociación libre de palabras para explorar el material inconsciente que subyace como esquema referencial a nivel cognitivo— evidencian que se configuran los contenidos

⁹¹ Transformando la vida cotidiana del Consejo Popular Las Cañas, municipio Cerro, es un estudio que formó parte del Proyecto Piloto Paralelo (PPP) “Patrimonio e Identidad local” UH-CUJAE, perteneciente a la Red Alfa ADU_2020. Fue un trabajo interdisciplinario con 23 estudiantes de Arquitectura (CUJAE) y 3 estudiantes de Psicología (UH). Esta investigación tuvo como objetivo realizar un análisis crítico de situaciones cotidianas de indisciplina social y proponer acciones concretas y viables, ancladas en la responsabilidad social, para contribuir a las transformaciones de la vida cotidiana del Consejo Popular Las Cañas, en la capital cubana. Se empleó una metodología mixta con la aplicación de 158 cuestionarios, y la técnica Asociación libre de palabras, a pobladores de este territorio.

representacionales articulados en dimensiones asociadas a su entorno y sus prácticas habituales (Figura 1).

Figura 1

Contenidos representacionales de la responsabilidad social



En la vida cotidiana estudiada, la responsabilidad social se expresa —en palabras de los propios sujetos— en diversas dimensiones, una de ellas asociada a la contribución social: “lograr mejor convivencia y ayudar a quien lo necesite”, “tener conciencia colectiva, buena conducta”, “no cometer indisciplinas sociales”. También aparece el tema del cuidado y la limpieza, en acciones como: “cuidar el medioambiente”, “cuidar lo que es de todos”, “cuidar lo poco que tenemos”, “respetar el entorno”. Además, emerge el tema de la participación: “asistir a las reuniones del CDR y participar en trabajos voluntarios”, “ser parte activa de la comunidad”, “participar en actividades culturales y deportivas”, “ser parte de lo que se haga”. Se manejan otros elementos importantes como el “respeto”, el hecho de “dar el ejemplo”, “no molestar a los vecinos”, “ser educados”, “llevarse bien con todos y ayudar a los viejos”. De manera general, se señala el aspecto relacional

de la responsabilidad, así como se reconoce el papel activo que tiene el sujeto portador de dicho concepto como agente transformador de su realidad. Se asocia además a la “conciencia que debe tener cada individuo en relación con el medio que habita, ya sea con las personas con que se relaciona como con el lugar donde se reside”.

El valor de esta información radica, precisamente, en ser el punto de partida para trabajar la RSI. Ofrece los referentes de la subjetividad cotidiana con los que las personas funcionan habitualmente y desde los cuales se contrastan los nuevos conocimientos en informaciones que articulan los comportamientos.

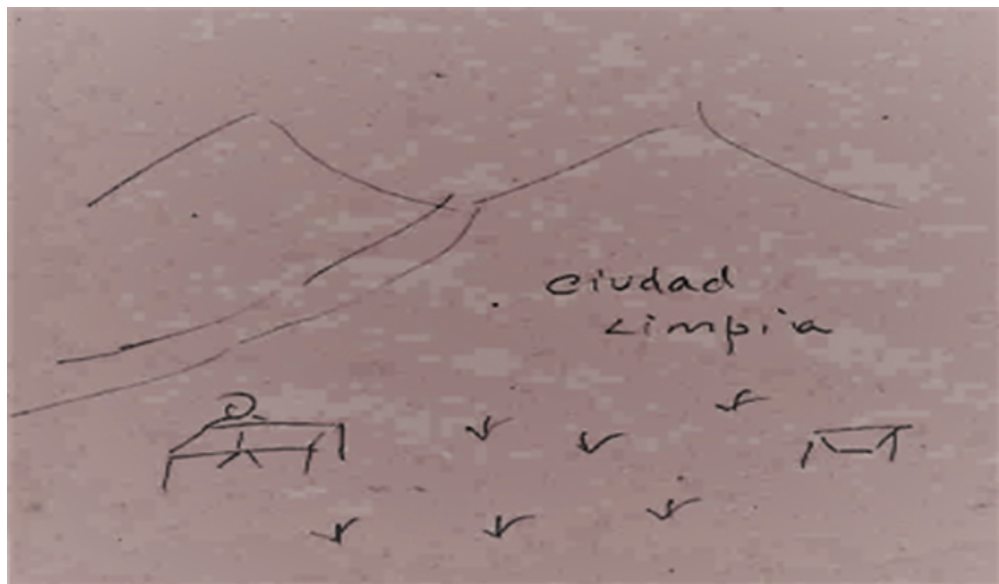
Veamos los resultados de otra investigación aplicada, en este caso sobre la representación simbólica de la responsabilidad social y medioambiental. El estudio, realizado en una institución⁹² (Martín, Abín, 2019), explora los contenidos representacionales desde el nivel simbólico. Este importante indicador revela percepciones de contenidos contrapuestos en las nociones del pensamiento cotidiano sobre responsabilidad social y medioambiental.

A través de la técnica de dibujo aparece la proyección simbólica de procesos y objetos de la vida cotidiana, como representación gráfica de la subjetividad, en la cual se puede develar el componente inconsciente que subyace a todo tipo de indagación valorativa consciente. Al solicitar un dibujo libre sobre responsabilidad social y medioambiental, emerge que la noción básica que la acompaña es la naturaleza, porque la mayoría de los entrevistados dibuja paisajes rurales. La evidencia precisa se observa en el dibujo de un entrevistado, que le pone como título “Ciudad limpia” a un paisaje campestre (Figura 2). Asimismo, a símbolos como sol, nubes, aves, montañas, árboles, flores y casitas campestres les acompañan ríos, con la peculiaridad de señalar la necesidad de protegerlos para tener aguas sanas.

⁹² Estudio de caso sobre responsabilidad social y medioambiental realizado entre 2017-2018, en un centro de ciclo cerrado (investigación, producción y comercialización) de la Universidad de La Habana. Esta investigación tuvo como objetivo explorar las percepciones sobre la responsabilidad social y medioambiental y la coherencia con las acciones laborales que se realizan en este centro. Se entrevistaron 23 trabajadores, que representan el 53 % del total, como público interno en el caso estudiado.

Figura 2

Representación simbólica de responsabilidad social y medioambiental



Otras dos nociones básicas emergen en una parte de los entrevistados, ubicadas en el entorno institucional. Una de contenido relacionado con la protección en el uso de *solapines* para identificar y controlar el acceso a las instituciones, el manejo de desechos sólidos en contenedores de basura y evitar vertederos de aguas contaminantes. La otra, de contenido relacionado con la educación en la formación de niños y jóvenes en la escuela, el respeto, el cuidado de menores y ancianos, el aporte al desarrollo del país. Se destaca la presencia de los vínculos entre las personas, lo cual llama la atención porque no aparece en las nociones relacionadas con la naturaleza (solo en 5 dibujos del campo pintan una persona y está sola).

Las nociones representacionales evidencian la contradicción en la imagen que tienen los trabajadores entrevistados en una institución urbana con respecto a la responsabilidad social y medioambiental. Es paradójico, en el nivel consciente, que se ubiquen mayoritariamente en zonas rurales; sin embargo, es la referencia que aparece a nivel inconsciente y con la cual funcionan cotidianamente, lo cual emerge solo cuando se explora de manera proyectiva. Este material simbólico es importante tenerlo en cuenta para una gestión institucional con responsabilidad

social y medioambiental, puesto que evidencia la necesidad de una concepción medioambiental abarcadora que permita identificar el sentido personal en la RSI.

Metodologías para instrumentar la RSI

Las ciencias sociales aportan una amplia gama de métodos y técnicas acorde a cada una de las disciplinas que aglutinan y que, en su interacción, desarrollan enfoques científicos integradores para abordar objetos y fenómenos que devienen transversales a varias de ellas, como es el caso de la RSI. Se requiere utilizar metodologías mixtas, cuantitativas y cualitativas, para articular los objetivos propuestos en una relación recursiva con el propósito de gestionar la RSI. Es decir, concebir acciones relacionadas con la planificación, diagnóstico, implementación y evaluación, como una espiral en construcción de la RSI y que, por tanto, se deben realizar nuevamente para cada iteración de ese proceso.

Entonces, ¿cómo instrumentar la RSI? En los procesos de planificación —sea estratégica o balance social cooperativo, triple balance empresarial (económico, social y ambiental), entre otras formas que explicita la literatura del tema relativo a las empresas—, lo más importante a destacar es el momento de elaborar los indicadores de la RSI. Se construyen de acuerdo al sector de la economía, los servicios, sindicales, educativos, etc., y a las formas de propiedad. Deben ser indicadores generales para cualquiera de los sectores y particulares para la institución específica. Se dirigen a públicos internos de la institución (trabajadores y sus familias) y a públicos externos (clientes, socios, todos los que participan en las cadenas de valor de las instituciones en cuestión, y la comunidad en general).

La elaboración de los indicadores es un proceso consciente —que incluye la dimensión subjetiva— y coordinado por los recursos profesionales de la institución y asesores externos especializados en la gestión de RSI. Aunque no existe en Cuba una institución dedicada a brindar este tipo de asesoría, los profesionales desde diferentes disciplinas de las ciencias sociales están capacitados para ofrecer asesorías con un enfoque integrador.

Una estrategia metodológica para incorporar la dimensión subjetiva en la RSI comienza por la propia elaboración de sus indicadores. Existen diversas metodologías para estudiar y evaluar la responsabilidad social en sus diferentes ámbitos, por ejemplo, los indicadores del Instituto Ethos de Brasil (Martín, Abín, Barcenás, 2015) que constituyen un referente para el estudio de la responsabilidad social, a nivel de empresa y del medioambiente; además de los ejes temáticos de la Responsabilidad Social Universitaria (Vallaes, 2009). En ambos casos está contenida la persona, pero sin especificar la dimensión subjetiva y su aplicabilidad práctica. Por esto, a continuación se proponen algunas técnicas y métodos de análisis a incorporar en las estrategias interdisciplinarias para instrumentar la RSI.

1. Entrevista semiestructurada: permite un acercamiento individual que propicia la comunicación con el investigador para facilitar la obtención de la información. Por las características de la investigación y el método utilizado su empleo tiene un carácter flexible, por lo que resulta ser la técnica fundamental de la investigación. Permite a los investigadores la construcción conjunta de significados respecto al objeto de estudio y que los participantes expresen abiertamente su opinión. Esta técnica guía todo el proceso de aplicación de instrumentos pues, a lo largo de una entrevista integradora, se pueden aplicar otras técnicas más específicas, junto a las preguntas previamente elaboradas.

2. Asociación libre de palabras: desarrollada inicialmente desde la concepción psicoanalítica para acceder a los complejos mecanismos inconscientes de los pacientes. Posteriormente, rebasó los límites del psicoanálisis y ha tenido amplio uso tanto en las investigaciones psicológicas y en la práctica clínica, como en el estudio de las representaciones sociales desarrollado por S. Moscovici, D. Jodelet y otros (Martín, 2000). Las palabras inductoras en este caso podrían ser: responsabilidad social, responsabilidad social institucional, responsabilidad social medioambiental, economía social y solidaria.

3. Dibujo: como elemento psicográfico, indica la capacidad de representar en una superficie los conceptos, ideas, vivencias, creencias, percepciones, sentimientos, actitudes sobre el objeto estudiado desde el reflejo psíquico de quien lo realice (Cancio-Bello, 2014). La

representación gráfica debe ser acompañada por una retroalimentación por parte del entrevistado, lo que permita conocer los sentidos que tienen para el sujeto las formas representadas. El ejercicio de retroalimentación es sumamente valioso para acopiar tanto informaciones como valoraciones respecto al objeto de la representación (Ortega, 2010). En este caso ofrece información muy rica sobre lo que las personas conciben como responsabilidad social.

4. Representación gráfica oral: es una variante de la técnica del dibujo, en la cual es posible obtener imágenes o representaciones gráficas sobre el objeto de estudio de modo oral. El uso de esta técnica resulta relevante para los estudios sobre representaciones sociales, en contextos en los que el uso del dibujo sea poco prudente o imposible de realizar debido a la insuficiencia de sus premisas. La variante de la representación gráfica ofrece la elaboración de los símbolos constitutivos de la representación de modo oral.

5. Técnica de los rostros: es esencialmente proyectiva, permite captar el componente afectivo-emocional que emerge en cada selección que hacen los entrevistados acerca de cómo se sienten con respecto al aspecto valorado y se complementa la información obtenida de forma directa a través del porqué de su selección. De este modo, se expresa la subjetivación de las situaciones concretas en la vida cotidiana de los entrevistados; es decir, los hechos se expresan mediados por las experiencias personales y eso supone que similares circunstancias pueden producir diversas percepciones, actitudes, valoraciones, comportamientos, entre otras producciones subjetivas, y viceversa. La expresión facial de la caricatura ofrecida se distribuye en un tipo de escala cuyo continuo de siete opciones va desde el número 7 (sentirse bien, alegría y satisfacción) hasta el número 1 (sentirse mal, tristeza e insatisfacción). La técnica permite que se expresen las diferencias individuales respecto al continuo de una actitud que se mueve en los extremos de agrado-desagrado, aceptación-rechazo, satisfacción-insatisfacción. A medida que la actitud de la persona es más favorable supone una selección más cercana al rostro 7 y, por el contrario, el sentirse peor acerca la selección al rostro 1. La información se procesa a partir de las respuestas asignadas por los entrevistados y se saca la calificación general de la media ponderada para cada uno de los espacios estudiados, lo cual posibilita la comparación entre ellos (CESBH-UH, 2012).

6. Técnica de los 10 deseos: creada en Bélgica por J. Nuttin y retomada en Cuba por Diego González Serra (1872) como parte de la metodología que propone para el estudio de la motivación, denominada Registro de la actividad y método directo e indirecto (RAMDI). Su objetivo es explorar hacia qué esferas de la vida de las personas se encuentran orientadas sus principales necesidades y motivos, además de conocer cuál es el lugar jerárquico en que se ubican (Cancio-Bello, 2014).

7. Grupo focal: es caracterizado como una conversación planificada, con fines investigativos, y coordinado por un moderador experto o un equipo. El tema a abordar es puesto a consideración de los participantes que pueden expresar sus valoraciones y comentarios en un clima ameno, flexible y no directivo. “Ofrece la posibilidad de entrar en procesos de subjetivación y definición” (Montaño, 2004, p. 6). Como se trata de un debate planificado, se basa en un diseño previo que tiene un carácter flexible. “Integra formas de interacción e incluso roles; una regulación de las formas de interacción, que en alguna medida son distintas y en algún sentido más flexibles o abiertas que en el entorno” (Montaño, 2004, p. 8). Generalmente, los grupos se conforman por una cantidad aproximada de 7 a 12 participantes que presentan alguna característica común relevante a los objetivos de la investigación.

8. Observación: acompaña todo el proceso de investigación pues permite un estudio global del fenómeno, tal y como ocurre en la realidad. Esta técnica favorece sobre todo el conocimiento de la dimensión afectiva-emocional reflejada en el discurso.

9. Talleres experienciales: se basan en el aprendizaje a través de la experiencia, con objetos, procesos y fenómenos sociales que propician identificar los roles asumidos en las instituciones de origen y sus expresiones representacionales para la transformación institucional con RSI. Se conciben como institución temporal de aprendizaje creada para uno o varios días de trabajo grupal con sesiones de dos tipos (de reflexión y de *aquí y ahora*). Se trabaja el sistema de relaciones interpersonales que se establece a partir de la articulación entre sistema grande, subsistemas y grupos pequeños. Durante las sesiones se ofrece la oportunidad de estudiar cómo emergen mitos, creencias, estereotipos, prejuicios y fantasías que estructuran la vida del sistema.

Además, se propicia la toma de conciencia sobre la repetición en el ejercicio acrítico de los roles institucionales. Se emplean múltiples lenguajes (racional, emocional, corporal, artístico) para problematizar e identificar acciones de transformación en los roles y comportamientos a realizar en sus respectivas instituciones. De esta manera, se busca la ruptura de la familiaridad acrítica,⁹³ como un modo de construcción democrática del conocimiento con RSI enfocado en descubrir y poner en práctica los recursos personales y colectivos para afrontar las diversas problemáticas de la vida institucional. También, los participantes pueden convertirse en multiplicadores de la experiencia vivida (Barcenás, 2018).

10. Análisis de contenido: para algunos autores constituye una técnica, para otros un método o un conjunto de procedimientos, que se aplica en el análisis de la información obtenida. Permite investigar la naturaleza del discurso al ofrecer la posibilidad de hallar regularidades y puntos en común entre los resultados de las técnicas directas, indirectas y proyectivas, así como entre cada uno de los estudios de caso. Consiste en la identificación y explicación de las elaboraciones cognoscitivas que dan sentido a todo relato comunicativo. Se delimitan seis tipos: análisis de exploración de contenido; análisis de verificación de contenido; análisis de contenido cuantitativo; análisis de contenido cualitativo; análisis de contenido directo; y análisis de contenido indirecto. Para el caso que nos ocupa, se pueden utilizar de modo articulado las dos últimas modalidades. El análisis de contenido directo, que está orientado a tomar el sentido literal de lo estudiado, no pretende develar un eventual sentido latente en los discursos, permanece al nivel del sentido manifiesto; y el análisis de contenido indirecto, que busca extraer el contenido latente, el cual se esconde detrás del contenido manifiesto, y para ello recurre a la interpretación del sentido de los elementos, su frecuencia, su lugar en relación con el resto y sus asociaciones (Perera, 2005).

⁹³ Se refiere al fenómeno psicológico de acostumbramiento y naturalización de hábitos, rutinas, roles, que cristalizan en obviedades cotidianas. Por conocidas, cercanas o familiares, se repiten sin pensar y no se cuestionan (Martín, 2006).

En un nuevo contexto mundial...

Vivimos un año difícil, una crisis mundial que ha llegado a transformar el ritmo agitado de la vida cotidiana, pero que nos ha brindado la oportunidad de reflexionar, de valorar lo realmente importante, de cuestionarnos los modos tradicionales de pensar, sentir y actuar. En el contexto de la pandemia por la COVID-19, la responsabilidad social cobra un especial significado e interés. Se resignifica y aparece asociada a conceptos como el autocuidado responsable, la necesidad de cuidarnos para cuidar a otros, la flexibilidad, la adaptación, la resiliencia, entre otros. Entonces, para la RSI es indispensable incorporar la dimensión subjetiva y apostar por la articulación de los proyectos personales, familiares y sociales. Cuando los proyectos personales encuentren sentido dentro de los proyectos colectivos, se podrá avanzar realmente hacia una sociedad más justa y saludable, a una vida cotidiana con bienestar físico, material y espiritual. Desde las ciencias sociales es posible aportar a este empeño, con enfoques inter, multi y transdisciplinarios, a través de los cuales la Psicología complementa su actuar profesional a favor de la esencia humana, aquí ubicada en los ejes Subjetividad y Responsabilidad Social Institucional.

Conclusiones

1. La Responsabilidad Social Institucional es una concepción abarcadora que se aplica a cualquiera de las entidades que se identifiquen como responsables socialmente, en especial a las empresas, de propiedad estatal, colectiva o privada.

2. Cuando se incluye la dimensión subjetiva en cualquier organización se pone en práctica la oportunidad de convertirse en institución de pertenencia y actuar en consecuencia con la responsabilidad social que se pretende.

3. El conocimiento de la información institucional es necesario, pero no suficiente para dinamizar comportamientos; se requiere del reconocimiento y compromiso afectivo para movilizar la pasión de ser parte, desde la subjetividad cotidiana.

4. En las estrategias interdisciplinarias para instrumentar la RSI es necesaria la incorporación, de forma consciente, de la dimensión subjetiva para lograr una visión y una acción

integradora, inclusiva y participativa, en la cual se rescate el recurso humano como el factor esencial e imprescindible para su implementación exitosa.

Recomendaciones

1. Identificar necesidades personales y colectivas en las instituciones para poner al ser humano en el eje central de las buenas prácticas de RSI en la Economía Social y Solidaria de todos los sectores y niveles de la sociedad.

2. Incorporar la dimensión subjetiva en la gestión de la RSI, con enfoques psicosocial, generacional y de género que dialoguen con las necesarias prácticas interdisciplinarias que se requieren en la Economía Social y Solidaria.

3. Realizar experiencias piloto para la implementación de estrategias de desarrollo con RSI integradora, a partir de la aplicación de técnicas propias de la dimensión subjetiva para dinamizar comportamientos, participación, percepciones, compromiso y sentimiento de pertenencia deseados en la gestión institucional en un territorio determinado, con lo cual se demuestre su pertinencia y la capacidad de replicar y generalizar el resultado.

4. Dado que no existe en Cuba una institución dedicada a brindar asesoría para instrumentar la RSI, se propone crearla con profesionales de diferentes ciencias sociales capacitados para ofrecer servicios de asesoría con un enfoque integrador y de acompañamiento, lo cual es posible a partir de las alianzas Gobierno-universidades establecidas como fortalezas territoriales para el desarrollo local.

Referencias

- Barcenas, J. (2018). *Transformar ESTUDIA en ES-TU-DÍA desde el aprendizaje experiencial y la crítica de la vida cotidiana* [Tesis de maestría en Psicología Educativa, Facultad de Psicología, Universidad de La Habana].
- Batista, P. (2018). *El grupo escolar y el proceso de inclusión-exclusión: estudios en instituciones docentes de la capital* [Tesis de maestría en Psicología Educativa, Facultad de Psicología, Universidad de La Habana].
- Betancourt, R. (2015). La Economía Social y Solidaria y la actualización del modelo económico cubano. Catalejo. El blog de Temas. <http://temas.cult.cu/blog/?p=2071#more-2071>
- Betancourt, R. (2016). La responsabilidad social empresarial en Cuba. *Revista Estudios de desarrollo social: Cuba y América Latina*. 4(2), mayo-agosto, 34-43.
- Calviño, M. (2004). *Análisis dinámico del comportamiento*. Editorial Félix Varela, La Habana.
- Cancio-Bello, C. (2014). *Identidad de género y proyectos futuros: su relación desde la perspectiva de género en mujeres jóvenes que ejercen la prostitución* [Tesis de diploma, Facultad de Psicología, Universidad de La Habana].
- CESBH-UH. (2012). La cohesión social como valor en el Municipio Centro Habana. Informe final de Investigación del PTCH-CITMA “Los procesos de socialización para el desarrollo de valores en La Habana”. Editorial Félix Varela.
- Fernández, D. (2004). La responsabilidad social corporativa en materia ambiental. Estado de la cuestión. Boletín económico, Universidad de Salamanca.
- González Rey, F. (1997). *Epistemología cualitativa y subjetividad*. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
- Gutmann, D. (2003). *Psychoanalysis and Management: The Transformation*. The Studio Publishing Services Ltd, Great Britain.
- Gutmann, D. (2005). *La Transformación: Deseo y liderazgo en la vida y en las instituciones*. Icaria Editorial, S. A., Barcelona.

- Martín, C. (2000). *Cuba: Vida cotidiana, familia y emigración* [Tesis de doctorado en Ciencias Psicológicas]. Centro de Estudios de Alternativas Políticas, La Habana.
- Martín, C. (2006). *Psicología social y vida cotidiana*. Editorial Félix Varela, La Habana.
- Martín, C., Abín, O. (2019). Un estudio de caso sobre responsabilidad social y medioambiental. Taller “Debates contemporáneos sobre Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial en el contexto latinoamericano y caribeño”. Memorias del Simposio Internacional CIPS 2019: Emancipación Social vs. dominación en el contexto latinoamericano y caribeño. Contribuciones desde las ciencias sociales. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas del CITMA.
- Martín, C., Abín, O., Barcenás, J. (2015). Acciones prácticas de Responsabilidad Social y Medioambiental: dos experiencias desde la Universidad de La Habana. Primer Seminario Internacional de Economía Social y Solidaria. Marketing, Desarrollo Local y Turismo MARDELTUR, Universidad de Pinar del Río.
- Martín, C., Abín, O., Barcenás, J. (2015a). Transformando la vida cotidiana del Consejo Popular Las Cañas, Municipio Cerro, La Habana [Informe de investigación del Proyecto Piloto Paralelo (PPP) “Patrimonio e Identidad local” UH-CUJAE]. Red Alfa ADU_2020.
- Montaño, R. (2004). *El dispositivo grupal como instrumento de intervención e investigación en el campo de la Psicología Social*.
- Ortega, D. (2010). *Delegado/a del Poder Popular: un estudio sobre su representación social en el Consejo Popular Jesús María* [Tesis de maestría en Psicología Social y Comunitaria, Facultad de Psicología, Universidad de La Habana].
- Perera, M. (2005). *Sistematización crítica de la teoría de las representaciones sociales* [Tesis de doctorado en Ciencias Psicológicas]. CIPS, La Habana.
- Pichón Rivière, E. (1985). *El proceso grupal. Del Psicoanálisis a la Psicología Social*. Editorial Nueva Visión, Argentina.

Valverde, J., Beita, W., Bermúdez, J. C., Pino, G., Rodríguez, G. (2011). *Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria: Dimensiones y estudios de caso*. Universidad Nacional de Costa Rica.

Vallaes, F. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos*. McGRAW-Hill Interamericana editores, S. A. de C. V., México.

Vigotsky, L. (1993). *Pensamiento y lenguaje*. Editorial Fausto, Buenos Aires.

AUTORES (en orden alfabético)

Orquídea Hailyn Abreu González

Licenciada en Estudios Socioculturales de la Universidad de Pinar del Río (2007), Máster en Desarrollo Social (2013). Ha participado en proyectos de investigación y con financiamiento internacional, dirigidos al desarrollo local desde el trabajo comunitario, la innovación local y la formación de actores locales. Ha publicado artículos sobre estas temáticas en revistas nacionales e internacionales. Actualmente se desempeña como Directora del Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED) de la Universidad Agraria de La Habana. orquidia@unha.edu.cu

Jany Barcenas Alfonso

Licenciada en Psicología en el 2014, Máster en Psicología Educativa en el 2018 y Doctorante en Ciencias Psicológicas por la Universidad de La Habana (UH). Profesora Instructora del Departamento de Psicología Social, Laboral y de las Organizaciones de la Facultad de Psicología de la UH. Miembro de la Junta de Directiva de la sección InterCreAcción de la Sociedad Cubana de Psicología (SCP) y también de la Sociedad Interamericana de Psicología (SIP). jbarcenas@psico.uh.cu

William Bello Sánchez

Licenciado en Geografía y Master en medioambiente y ordenamiento territorial, por la Universidad de La Habana. MBA (Master en Administración de Empresas) por la UCAM de Murcia, España. Durante 5 años fue profesor de la Facultad de Geografía de la Universidad de La Habana. Se desempeña como profesor del proyecto CubaEmprende y coordinador del programa OASIS de Responsabilidad Social Empresarial. williams82@gmail.com

Rafael J. Betancourt Abio

PhD (ABD) en Economía (University of Florida, EUA), Máster en Ordenamiento Territorial y Urbanismo (ISPJAE, Cuba), Bachelor of Arts en Economía (University of Florida, EUA). Compilador del libro Construyendo socialismo desde abajo: La contribución de la Economía Popular y Solidaria (Editorial Caminos, La Habana, 2017). Fundador y Co-coordinador de la Red Cubana de Economía Social y Solidaria ESORSE, Colaborador del Centro Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) y del Centro de Estudios Demográficos (CEDEM) de la Universidad de La Habana. Miembro del Equipo Editorial de la revista Temas. rbetancourt3114@gmail.com

Idania Caballero Torres

Graduada en la especialidad de Biofísica (1988) en la Universidad Estatal de Moscú. Tecnólogo de I Nivel (2002), Biotecnóloga de I Nivel (2006), Investigador Auxiliar (2005) y Profesor Titular (2016), Doctora en Ciencias Farmacéuticas (2007). Secretaria de la Sociedad Internacional de Liofilización desde su fundación en el 2002. Desde el 2018 se desempeña como Directora de la Oficina de Representación de BioCubaFarma en los territorios CEI. idania@cim.sld.cu

Luis del Castillo Sánchez

Doctor en Ciencias Económicas, Master en Administración de Empresas, Licenciado en Economía Política; profesor titular del departamento de Ciencias Empresariales de la Facultad de Economía de la Universidad de la Habana. Desarrolla las investigaciones vinculado a los temas del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial, Gestión Empresarial en apoyo al Desarrollo Local, Fundamento y aplicación de la Economía Popular y Solidaria. luiqui@fec.uh.cu

Raúl Cobo Cuña

Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad de La Habana. Profesor Asistente de la Universidad Agraria de La Habana, de la disciplina Costos e Investigador Agregado del Instituto de Ciencia Animal. Director de Mercadotecnia de este propio Instituto. Trabaja la línea de investigación de Modelos Económico Matemáticos para estudios de eficiencia productiva, fundamentalmente en los sistemas agropecuarios. rcobo@ica.co.cu

Ovidio S. D'Angelo Hernández

Doctor en Ciencias Psicológicas por la Universidad de la Habana, 1994. Lic. en Psicología y Lic. en Sociología. Estudios de postgrado en Economía y en Filosofía. Investigador titular del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas /CIPS) y director del Grupo Creatividad para la Transformación Social. Presidente de la Sección Psicología y Sociedad de la Sociedad Cubana de Psicología. Miembro la Sociedad Económica de Amigos del País. odangelocips@ceniai.inf.cu

Orestes J. Díaz Legón

Doctor en Ciencias Jurídicas, Universidad de La Habana. Doctor en Derecho Público, Universidad Paris-Nanterre, Francia. Profesor Auxiliar de la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana. En la Facultad, Jefe del Departamento docente Asesoría Internacional. Desarrolla investigaciones en temas de desarrollo local, hacienda municipal y fiscalidad y sujetos económicos en Cuba. orestes@lex.uh.cu

Geydis Fundora Nevot

Doctora en Ciencias Sociológicas y Profesora Titular de FLACSO Cuba y la Universidad de La Habana. Ejerce la docencia de pre y postgrado y la investigación en temas de desarrollo, políticas sociales, interseccionalidad y economía social. Ha publicado seis libros y una veintena de artículos en revistas de impacto. geidys@flacso.uh.cu

Lienny García Pedraza

Licenciada en Sociología por la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas (UCLV). Profesora auxiliar del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales (UCLV). Actualmente es Vicedecana de Extensión, Comunicación e Informatización de la propia Facultad. Miembro del Grupo de Estudios de Desarrollo rural y cooperativismo y del Grupo de estudios del trabajo de la UCLV. Aspirante del Programa doctoral en Desarrollo local comunitario del Centro de Estudios Comunitarios de la UCLV. Investiga sobre desarrollo local y el cooperativismo. liennygp@uclv.cu

Joanna Gasmury Roldán

Estudiante de 3er año de la carrera Gestión Sociocultural para el Desarrollo, UNAH Universidad Agraria de La Habana. Ha realizado investigaciones sobre el impacto sociocultural de la invocación agropecuaria local en la gestión de la ciencia y la innovación desde la Educación Superior, actualmente investigativa sobre las formas de gestión no estatal y su relación con el desarrollo local. jgasmuri@nauta.cu

Jusmary Gómez Arencibia

Licenciada en Sociología por la Universidad de La Habana (2005). Máster en Desarrollo Social (FLACSO-Cuba, 2009). Investigadora Auxiliar del Grupo de Estudios Sociales del Trabajo del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente y secretaria del Consejo Científico de esta institución. Co-coordinadora de la Red de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial (ESORSE). Profesora Auxiliar del Departamento de Sociología de la Universidad de La Habana. Colaboradora de la ONG cubana Centro Félix Varela. Cuenta con varios resultados de investigación y artículos científicos publicados sobre la temática de la Responsabilidad Social Empresarial, la Economía Social y Solidaria y temas laborales. jusmarycips@ceniai.inf.cu

Yuneidys González Espinosa

Licenciada en Estudios Socioculturales. Máster en Trabajo Sociocultural Universitario. Investigadora del Departamento de Manejo de Agroecosistemas Sostenibles en el Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas (INCA) Sus principales líneas de investigación han estado encaminadas a la innovación agropecuaria local, educación agroecológica y extensión universitaria. Ha publicado en revistas científicas como Agrotecnica de Cuba, y Congreso Universidad, así como en libros nacionales e internacionales tales como “Hélices y anclas para el desarrollo local” Ha participado en prestigiosos congresos científico internacionales tales como AGRODESARROLLO, INTERJOVEN, Congreso Cubano de Desarrollo Local entre otros. yuneidys@inca.edu.cu

Dianné Griñan Bergara

Licenciada en Sociología (2012) y Máster en Estudios de Población (2018). Profesora del Centro de Estudios Demográficos de la Universidad de La Habana (2012-presente). Tiene varias publicaciones (artículos en revistas científicas y libros) y participación en eventos científicos (nacionales e internacionales) relacionados con los recursos laborales, los estudios sociales del trabajo y las cadenas de valor. Ha coordinado investigaciones en proyectos de cooperación internacional sobre cadenas de valor. dianne@cedem.uh.cu

Maidolys Iglesias Pérez

Socióloga, Máster en Desarrollo Social por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Especialista Principal del Plan Maestro de la Oficina del Historiador. Profesora del Colegio San Gerónimo de la Universidad de La Habana. Investiga y trabaja los temas de participación social, economía social y solidaria, sociología urbana y gestión integral del desarrollo local. maidolys@planmaestro.ohc.cu

Reynaldo Jiménez Guethón

Doctor en Ciencias de la Educación. Profesor Titular y Coordinador académico de la Facultad de Ciencias Sociales–FLACSO-Cuba. – de la Universidad de La Habana. Es autor de artículos publicados en revistas nacionales y extranjeras. Ha impartido conferencias en universidades y centros de estudio de Argentina, Bélgica, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Cosa Rica, Finlandia, Ecuador, España, Estados Unidos, Sudáfrica, Suecia y Turquía. rejigue@flacso.uh.cu

Lázaro Julio Leiva Hoyo

Licenciado en Filosofía en el 2003 y Máster en Sociología en el 2008 por la Universidad de La Habana. Profesor Auxiliar y Director del Departamento de Sociología de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Colaboró en el proyecto VÍA LÁCTEA en la aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo. Doctorante en ciencias sociológicas por la Universidad de La Habana en el tema de género. Participa en el Programa de Innovación Agropecuaria Local en Villa Clara en el eje de género. lazaro@uclv.edu.cu

Oscar Llanes Guerra

Doctor en Ciencias Técnicas desde 2001 de la Universidad Agraria de la Habana, UNHA; Master en Gestión y Desarrollo de Cooperativas del programa FLACSO_Cuba de la Universidad de la Habana; Profesor titular e Investigador Auxiliar. Diplomado de la Escuela Andaluza de Economía social; Desde 2013 vinculado a proyectos de desarrollo local y gestión cooperativa. Trabaja líneas de investigación relacionadas con la economía social y la gestión cooperativa en función del desarrollo local. oscarllanesguerra@gmail.com

Yannet López Verdecia

Máster en Ciencias Sociológicas por la Universidad de La Habana. Profesora Auxiliar en el Departamento de Estudios Socioculturales de la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”, provincia de Cienfuegos. Desarrolla investigaciones relacionadas con la movilidad ocupacional de jóvenes como parte de su estudio de formación doctoral en Ciencias Sociológicas. Entre sus últimos artículos publicados se encuentran: Diversificación socio-ocupacional en el agro cubano entre 2007 y 2017. Proyecciones y realidad. ylopezverdecia@ucf.edu.cu

Iriadna Marín de León

Doctor en Ciencias Económicas Profesora. Master en Administración de Empresas Agropecuarias. Auxiliar del Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA) de la Universidad de Pinar del Río. Directivo de la Sociedad Científica Cubana de Cooperativismo (ANEC). Miembro del Comité Académico de la Maestría en Administración de Empresas Agropecuarias. Directora de la Revista Cooperativismo y Desarrollo (COODES). iriadi@upr.edu.cu

Consuelo M. Martín Fernández

Doctora en Ciencias Psicológicas (2000). Profesora Titular e Investigadora de la Universidad de La Habana (UH). Coordina la Maestría en Migraciones Internacionales y Emigración Cubana y

el Grupo de Migraciones Internacionales del Centro de Estudios Demográficos (CEDEM-UH). Profesora de Psicología social y vida cotidiana en la Facultad de Psicología-UH. Vice-Presidenta del Tribunal de Doctorado en Psicología y miembro del Doctorado en Demografía. Presidenta de InterCreAcción, sección de la Sociedad Cubana de Psicología. Directora Asociada de TransformAction 2017 y 2018, Seminario Internacional del Foro Internacional para la Innovación Social de París. Premio Nacional de Psicología 2018, por la investigación científica. cmartin@rect.uh.cu

Annia Martínez Massip

Doctor en Ciencias Sociológicas por la Universidad de La Habana en 2018. Entre 2010 y 2014 fue directora del Departamento de Sociología de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Colaboró en el proyecto VÍA LÁCTEA. Actualmente es profesora Titular del mismo Departamento e imparte asignaturas en pregrado, maestría y doctorado acerca de Sociología rural y Sociología de género. Coordina el eje de género en el Programa de Innovación Agropecuaria Local en Villa Clara. massip@uclv.edu.cu

Ania Mirabal Patterson

Graduada de Licenciatura en Ciencias Sociológicas, Facultad de Filosofía e Historia, Universidad de la Habana, 1998. Máster en “Dirección y gestión Pública Local” Granada, España, 2003. Investigadora Agregada. Se desempeña como especialista de proyectos ambientales y género en el Centro Félix Varela como. Ha impartido numerosos cursos y talleres. Cuenta con 11 publicaciones, así como diversas asesorías a organizaciones e instituciones, nacionales e internacionales. aniampatterson@gmail.com

Yamira Mirabal González.

Doctor en Ciencias Contables y Financieras. Master en Administración de Empresas Agropecuarias. Subdirectora del Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA) de la Universidad de Pinar del Río. Presidente Nacional de la Sociedad Científica Cubana de Cooperativismo (ANEC). Coordinadora de la Maestría en Administración de Empresas Agropecuarias. Miembro del Comité Académico del Doctorado en Ciencias Económicas. Miembro del Comité Editorial de la Revista Cooperativismo y Desarrollo (COODES). Premio Nacional de Contabilidad “Abel Santamaría Cuadrado” (2011). yamira@upr.edu.cu

Francisco Damián Morillas Valdés

Licenciado, máster y doctorante en Sociología por la Universidad de la Habana. Investigador del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). Trabaja los temas de Economía Social y Solidaria, el Trabajo por Cuenta Propia y las Cooperativas no Agropecuarias y sus potencialidades de transformación positiva de la sociedad. fmorillasvaldes@gmail.com

Mirell Pérez González

Investigadora del Instituto de Filosofía de Cuba y miembro del Grupo América Latina, Filosofía Social y Axiología (Galfisa). Licenciada en Filosofía por la Universidad de La Habana y Máster en

gestión y desarrollo de Cooperativas por FLACSO/Cuba. Se especializa en temas de cooperativismo urbano y estudios del trabajo. mirell91perez@gmail.com

Anelys Pérez Rodríguez

Licenciada en Sociología en 2018 por la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Profesora Instructor del Departamento de Marxismo, Dirección de Marxismo Leninismo e Historia de la misma Universidad. Maestrante en Intervención Psicosocial. Colaboró en proyecto VÍA LÁCTEA, en la aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo. Pertenece al Programa de Innovación Agropecuaria Local Villa Clara, al eje de gestión del conocimiento. anelys@uclv.cu

Camila Piñeiro Harnecker

Doctora en Ciencias Económicas y Master en Procesos Gerenciales por la Universidad de La Habana. Máster en Desarrollo Sostenible por la Universidad de California Berkeley. Profesora del Master en Gestión y Desarrollo de Cooperativas de la Facultad de Ciencias Sociales (FLACSO) de la Universidad de La Habana. Ha sido, por más de 15 años, investigadora, profesora y consultora en economía social y solidaria, especializada en cooperativismo y políticas públicas hacia el sector. Autora de tres libros y más de 50 capítulos de libros y artículos sobre estos temas. camila.ph@gmail.com

Mirlena Rojas Piedrahita

Investigadora Auxiliar del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. Master en Ciencias Sociológicas por la Universidad de La Habana, con especialidad en Relaciones Laborales. Investiga temas relacionados con Empleo, Mercado de Trabajo, Equidad Social, Políticas de Trabajo. Coordina la Red cubana de Estudios Sociales del Trabajo y el Grupo de Estudios Sociales del Trabajo en el CIPS. Ha publicado varios artículos en libros y revistas nacionales e internacionales. mirlenacips@ceniai.inf.cu

Mercedes Zenea Montejo

Licenciada en Economía Agropecuaria (1985), Máster en Consultoría y Desarrollo Organizacional y Doctora en Ciencias Económicas. Profesora Titular del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de La Habana; con más de 35 años de experiencias en la formación de especialistas. Miembro de la Comisión de grado Científico de Economía de la UH y del Comité académico del doctorado curricular en esta misma especialidad. mercele@ceted.uh.cu

Elianys de la Caridad Zorio González

Licenciada en Sociología por la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas en 2018. Actualmente es profesora Instructora en la Dirección de Marxismo Leninismo e Historia de Cuba e imparte la asignatura Teoría Marxista I en la UCLV. Participa en el eje de gestión del conocimiento en el Programa de Innovación Agropecuaria Local en Villa Clara. Colaboró en el proyecto VÍA LÁCTEA en la aplicación del Modelo de Balance Social Cooperativo. ezorio@uclv.cu

En 2017, ESORSE –la Red Cubana de Economía Social y Solidaria y Responsabilidad Social Empresarial– publicó *Construyendo socialismo desde abajo: la contribución de la economía popular y solidaria*. En ese volumen se dieron cita autores nacionales e internacionales de múltiples instituciones con el propósito de reflexionar sobre la realidad latinoamericana y debatir sobre la *otra* economía posible. En el transcurso del siguiente lustro, los integrantes de la Red han generado un caudal de conocimientos, resultado de investigaciones y experiencias de trabajo de terreno, desde diferentes perspectivas disciplinarias y enfoques teóricos, que clamaban por una sistematización y posterior divulgación. De manera simultánea, se ha producido una evolución y profundización de la actualización del modelo de desarrollo económico y social socialista que Cuba emprendió a partir de 2011. Se hace imperativo definir el espacio y papel de la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Responsabilidad Social (RS), en este cambiante contexto nacional, pues cobra una importancia clave su contribución a la implementación del nuevo modelo.

En sus veinte trabajos, treinta y tres autores cubanos –que residen y escriben desde varias provincias, instituciones y disciplinas– recrean elementos que conforman el mapa conceptual y práctico de la ESS: actores de la ESS, encadenamientos productivos, relaciones público-privadas. Se visibilizan otras temáticas de vital importancia: género, grupos vulnerables, participación social, balance social, capacitación de actores y la dimensión subjetiva de la Responsabilidad Social Institucional.

La Editorial Acuario del Centro Félix Varela se complace en publicar este libro, cuyo mayor acierto descansa en su propuesta atemperada a la realidad cubana. Aspira a contribuir a la profundización del modelo de desarrollo socialista cubano, a partir de la presentación de buenas prácticas, desafíos y oportunidades que permiten dialogar con un contexto complejo y urgido de la necesidad de prácticas solidarias y socialmente responsables.

ISBN 978-959-7226-88-8



Publicaciones ACUARIO

ISBN 978-959-7226-88-8

© Copyright 2021

Todos los derechos reservados.