

Las cooperativas en Cuba: situación actual y perspectivas

Camila Piñeiro Harnecker

Publicado en Font, Mauricio A. y González-Corzo, Mario (eds.) *Reformando el Modelo Económico Cubano*, Bildner Center for Western Hemisphere Studies, City University of New York, Nueva York, 2014, pp. 63-82.

Resumen

Uno de los cambios que se llevan a cabo como parte del proceso de “actualización” o renovación del socialismo cubano es la promoción de cooperativas. Se busca superar las deficiencias de las cooperativas agropecuarias ya existentes, y se promueve la creación de cooperativas en otros sectores económicos. A partir de un recuento del origen y desarrollo de las cooperativas agropecuarias, este trabajo tiene por objetivo analizar la situación actual de las cooperativas en Cuba y el papel que ellas podrían jugar en el nuevo modelo económico.

Introducción

La presencia de cooperativas en Cuba se hace realmente significativa —aunque restringida al sector agropecuario y con autonomía limitada— después del triunfo revolucionario de 1959, como parte de las reformas agrarias que en los primeros años distribuyeron tierras a campesinos y promovieron su asociación voluntaria. Anterior a 1959, se tienen solo algunas referencias sobre la existencia de mutuales de asistencia médica, asociaciones gremiales y de campesinos, así como de algunas asociaciones de transporte y profesionales que se autodenominaban como cooperativas — aunque no existiera la figura legal — pero que no parecieron destacarse como tales (Nova, 2011). A pesar de que en la tercera década del pasado siglo algunos sectores políticos se propusieron promover las cooperativas e incluso la Constitución del 1940 estableció que el Estado cubano brindaría apoyo a su formación, no se tuvo una ley de cooperativas hasta que en 1982 se aprobó la Ley de Cooperativas Agropecuarias; la cual, como veremos, permitió la creación de solo dos tipos de cooperativas en el sector agrícola.

En la actualidad, uno de los cambios que se llevan a cabo como parte del proceso de “actualización” o renovación del socialismo cubano es la promoción de las cooperativas. Se busca superar las deficiencias de las cooperativas agropecuarias ya existentes, y se promueve la creación de cooperativas en otros sectores económicos. A partir de un recuento del origen y desarrollo de las cooperativas agropecuarias, este trabajo tiene por objetivo analizar la situación

actual de las cooperativas en Cuba y el papel que ellas podrían jugar en el nuevo modelo económico.

Origen y desarrollo de las cooperativas agropecuarias

En un primer momento del proceso revolucionario, en la década de los sesenta, se crearon cooperativas de consumo de productores agrícolas: las Cooperativas de Crédito y Servicios (CCS), que fueron formadas voluntariamente por campesinos antes organizados en asociaciones y sobre todo aquellos beneficiados por las leyes de reforma agraria de 1959 y 1963. Las CCS facilitan a productores privados el acceso a insumos y servicios productivos, créditos y la comercialización. En esta primera etapa hubo otras experiencias de cooperativas como las cooperativas cañeras, las cooperativas pesqueras, y la Asociación Nacional de Choferes Revoluciones (ANCHAR), pero que tuvieron una corta duración (Nova, 2012 y 2011: 322-4; Campos, 2007).

Posteriormente, como parte del proceso de institucionalización de la revolución cubana, a partir del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba en 1975, similar a lo ocurrido en otros países que han intentado construir el socialismo bajo la influencia del “modelo soviético”, el Estado promovió, además de las CCS, las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA); pero poniendo a ambos tipos bajo el control directo y en relación de subordinación a instituciones estatales. Es así como desde finales de los sesenta y sobre todo desde principios de los ochenta se forman la mayoría de las CPA. Estas son cooperativas de trabajo asociado que fueron creadas fundamentalmente por campesinos beneficiados por las reformas agrarias que vendieron sus tierras a las cooperativas para constituir las como propiedad colectiva (Nova, 2011: 324-5; Rodríguez y López, 2011: 342-4). En los años ochenta, también se experimentó con cooperativas de segundo grado, que integraban territorialmente a cooperativas agropecuarias, y fueron llamadas Uniones Municipales de Cooperativas Agropecuarias (UMCA), pero solo en unos pocos municipios del país y durante unos pocos años (Cruz, 1997).

En un tercer momento, con el abandono que se produce en Cuba del paradigma “gigantista” o “industrial” de agricultura, después de la caída del campo socialista a principios de los 1990,

surgen las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) como subdivisiones de las grandes empresas estatales en unidades más pequeñas que permitieran una vinculación más directa entre los trabajadores y sus áreas de trabajo. Las UBPC han sido más bien unidades empresariales de empresas estatales que tienen ciertos aspectos de gestión cooperativa, aunque en realidad ellas han sido rehenes de la voluntad de las empresas estatales que les han “atendido”. Esta forma cooperativa surgió en medio de condiciones muy difíciles para el país, de forma un tanto apresurada, sin capacitar a los trabajadores y sin incluirles en el proceso de diseño, ni en las decisiones. Ellas nacieron con grandes deudas pues, si bien recibieron la tierra en usufructo gratuito, se les impuso la compra del equipamiento a precios sobrevalorados (Rodríguez y López, 2011; Nova, 2011: 321-330; Piñeiro 2012: 65-66).

Las principales características de estos tres tipos de cooperativas se resumen a continuación:

- **Cooperativa de Crédito y Servicios (CCS)**, creadas a partir de 1960;
 - **cooperativa de consumo de productores**: asociación de agricultores privados que se unen para utilizar equipos, recibir insumos y créditos, y comercializar.
 - los asociados mantienen la propiedad de sus tierras y las trabajan separados, generalmente contratando fuerza de trabajo.
- **Cooperativa de Producción Agropecuaria (CPA)**, creadas a partir de 1975;
 - **cooperativa de producción**: es una cooperativa de trabajo asociado donde los miembros trabajan en conjunto, en tierras de propiedad colectiva.
 - los asociados venden sus tierras a la cooperativa, si las tuvieran.
- **Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC)**, creadas a partir de 1993.
 - combinación o **híbrido entre empresa estatal y cooperativa**: los asociados trabajan en conjunto, en tierras usufructuadas colectivamente y con medios de producción colectivos comprados al Estado.

Situación actual de las cooperativas agropecuarias

Como se puede apreciar en la tabla 1, al cierre del 2011, las casi 6 mil cooperativas agropecuarias cubanas, con más de medio millón de miembros en conjunto, brindaban –sin contar los trabajadores que contratan— más del 11% de los puestos de trabajo del país. Aunque los datos sobre la superficie agrícola que ellas controlan —ya sea vía propiedad legal o usufructo— varían considerablemente según la fuente, datos ofrecidos por el Ministerio de la Agricultura el 13 de septiembre de 2012 sugieren que ellas ocupan al menos más del 50% de la superficie agrícola del país.

Tabla 1. Panorama de las cooperativas agropecuarias (2011)

| | Coops | Asociados | % del empleo total | Superficie agrícola (miles Ha) | % de superficie agrícola total |
|--------------|--------------|------------------|---------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| CCS | 2.644 | 352.565 | 7,04% | 1.242,0 | 18,76% |
| CPA | 1.002 | 53.916 | 1,08% | 590,0 | 8,91% |
| UBPC | 2.156 | 160.000 | 3,19% | 1.853,4 | 28,00% |
| Total | 5.802 | 566.481 | 11,31% | 3.685,4 | 55,67% |

Fuentes: Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI), Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) y Ministerio de Agricultura (MINAG)

En cuanto a la productividad de las cooperativas cubanas, el MINAG (Monzón, 2012) estima que las cooperativas agropecuarias produjeron en el 2011 más del 86% de los principales rubros (viandas, hortalizas, granos, frutas y leche). Datos del 2010 estimaban que ellas produjeron el 77% de la producción agropecuaria del país (en volumen o peso); y que sólo las CCS aportaron el 60% de las producciones no cañeras y el 65% de los rebaños comerciales (Fernández, 2011). Pero no existe claridad sobre qué parte de las producciones de las cooperativas es dirigida hacia los distintos mercados de consumo oficiales, en lugar del autoconsumo o mercados informales (Piñeiro, 2012: 65).

El desempeño económico de las cooperativas en Cuba, si bien muy heterogéneo y podría ser sin dudas superior en muchos casos, por lo general ha superado el de las empresas estatales

agropecuarias (Nova, 2011: 325-7; Rodríguez y López, 2011: 342-3). Con menores asignaciones de insumos y extensiones de tierra, ellas han logrado mayores rendimientos. No obstante, estudiosos del sector y diagnósticos del Ministerio de Agricultura han apuntado a las graves deficiencias que ellas presentan en aspectos de funcionamiento económico y social, y que están causadas tanto por factores externos como por aspectos organizativos internos.

A pesar de estas deficiencias, las cooperativas agropecuarias han contribuido de manera significativa a elevar el nivel de vida de la población rural cubana. Además de brindar un empleo estable y digno a sus miembros, estas organizaciones han satisfecho directamente algunas necesidades importantes de sus asociados y comunidades circundantes, como la construcción de viviendas, y el abastecimiento de servicios y bienes sociales (Jiménez, 2003).

Pero las cooperativas cubanas podrían alcanzar niveles de productividad mayores si tuvieran menos dificultades en su acceso a insumos, tecnología y servicios productivos, así como en la comercialización. Aunque el Estado cubano en un momento haya facilitado en gran medida su aprovisionamiento, a partir de los años noventa las asignaciones que reciben son marcadamente insuficientes y además es común que ocurran de manera inestable y tardía. Existen otros factores que desincentivan la productividad de la fuerza de trabajo en las cooperativas, como los bajos ingresos recibidos por sus miembros, producto de los bajos precios con que se ven obligadas a vender gran parte de sus producciones al Estado. No menos importante es el hecho de que se desaprovecha el potencial de la gestión democrática para motivar a los trabajadores no solo a aumentar su productividad, sino también a brindar ideas sobre cómo mejorar los procesos productivos. La ausencia de una real gestión democrática — como será analizado más adelante — es también una de las causas de las dificultades de las cooperativas cubanas para retener y atraer miembros.

Estudios empíricos sobre las cooperativas cubanas concuerdan en que un número considerable de ellas está distante de sus principios identitarios. En estos y otros trabajos de expertos sobre cooperativas agropecuarias cubanas se sugiere que los problemas más graves

están relacionadas con la autonomía, gestión democrática, educación e intercooperación que debería caracterizarles (Nova, 2011: 331-334; Rodríguez y López, 2011: 357-362; Fernández Lorenzo, 2011: 43-17; Jiménez, 2002; Colectivo de autores, 1996).

La autonomía de las cooperativas cubanas se ha visto limitada tanto en aspectos relacionados con su gestión económica como con su gobierno u organización social. Aunque recientemente en algunos municipios se les ha autorizado a vender directamente sus excedentes productivos, y recientemente esto se les ha permitido a las UBPC —como veremos más adelante— a las cooperativas cubanas no les ha sido posible establecer relaciones de compraventa con otros actores económicos que no sean las empresas estatales que le son asignadas para comprar y vender. Así, ellas en realidad no disfrutan de la independencia necesaria para tomar decisiones tan básicas como el abastecimiento de insumos y la comercialización de sus productos. Otras decisiones tan importantes como los planes de producción (los cuales establecen volúmenes de producción y las cantidades que deben vender a instituciones estatales) son generalmente impuestas.

Este excesivo intervencionismo del sistema institucional que “atiende” o controla a las cooperativas cubanas¹ limita no solo la autonomía operacional de esas organizaciones socio-empresariales, sino también su gestión democrática, pues algunas de las decisiones más importantes son tomadas fuera de ellas. Incluso los directivos de las cooperativas, sobre todo en las UBPC, son en ocasiones sugeridos externamente y algunas cooperativas lo asumen como inapelable. Consecuentemente, el modo de administrar y funcionar de muchas cooperativas no se distingue significativamente del de empresas estatales, tanto desde la perspectiva de sus miembros como de observadores externos.

¹ El Ministerio de la Agricultura (anteriormente también el antiguo Ministerio del Azúcar a las cooperativas productoras de caña de azúcar) interactúa con ellas mediante sus delegaciones territoriales y sus empresas en lo relativo al funcionamiento económico. Para el caso de las CCS y CPA, la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños sirve como interlocutor o representante de sus intereses ante el Estado; mientras que en las UBPC esta función la cumple la Central de Trabajadores de Cuba.

La capacidad de decidir colectivamente se ve limitada, además, por deficiencias organizativas y subjetivas internas que resultan de una insuficiente capacitación y formación sobre las particularidades de las cooperativas, sobre sus facultades y obligaciones. También inciden en ello los hábitos verticalistas y personalistas que caracterizan a la cultura política cubana. En las CPA y CCS, la gestión democrática se ha visto debilitada además por el retiro de sus miembros fundadores y por la incorporación de personas que no reciben educación cooperativa.

De hecho, no es poco común encontrar miembros de cooperativas agropecuarias que no conozcan las particularidades del modelo de gestión cooperativo, ni por lo tanto los derechos y obligaciones que contraen como miembros de ellas. Este es un resultado esperable del mínimo o nulo acceso a capacitación en temas de organización cooperativa que han tenido, por falta tanto de políticas públicas que lo faciliten como de requerimientos legales: a las cooperativas no se les ha orientado la creación de un comité de educación, ni la existencia de un fondo específico para ello. Las instituciones estatales que atienden a las cooperativas han apoyado algunas experiencias de formación, pero estas han sido puntuales y promovidas por organizaciones externas y sólo unas pocas han tratado las particularidades de la gestión cooperativa.

Aunque algunas cooperativas han establecido alianzas y convenios informales entre ellas, el hecho de que no haya existido la posibilidad de crear cooperativas de segundo grado, así como de establecer relaciones de intercambio horizontales entre ellas, ha resultado en un muy bajo aprovechamiento de las ventajas de la intercooperación. Como ocurre en las empresas estatales cubanas, predominan las relaciones verticales con los órganos estatales en lugar de las relaciones que podrían establecerse horizontalmente entre ellas y otros actores económicos. Así, la intercooperación es practicada mínimamente y sólo unas pocas cooperativas aprovechan de manera informal las ventajas de la cooperación entre ellas.

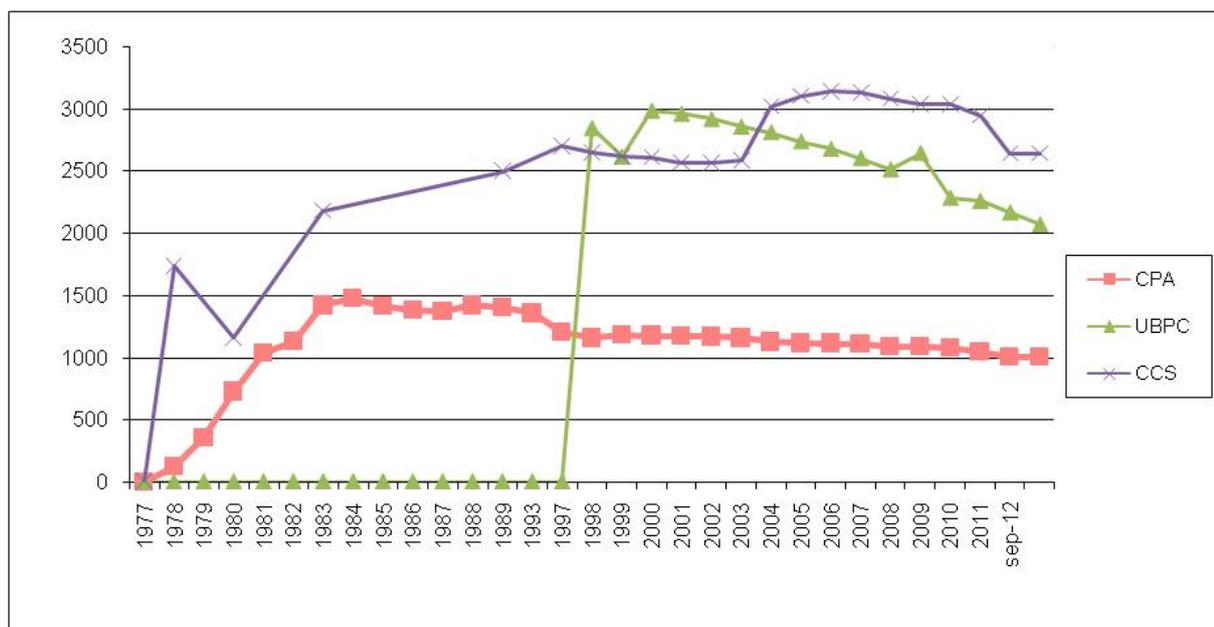
El principio de compromiso con la comunidad es quizás — relativo a cooperativas en otros países — el materializado en mayor medida por las cooperativas agropecuarias cubanas. Ellas aportan una parte importante de sus producciones para abastecer de alimentos a instituciones

sociales, como escuelas y hospitales, a precios muy bajos respecto a los del mercado, incluso en ocasiones por debajo de los costos de producción. En algunos casos, son las cooperativas las que abastecen de agua, electricidad y otros servicios a las comunidades en las que se ubican. Pero no queda claro en qué medida lo hacen conscientemente o producto del marco regulatorio al que están sujetas: el Estado tiene el monopolio de la venta de insumos y por lo tanto las cooperativas deben comprometerse a entregar los aportes fijados para tener acceso a los insumos.

Las consecuencias de todas estas dificultades y deficiencias analizadas anteriormente se evidencian en las figuras 1 y 2. Como se puede observar en la figura 1, mientras las CPA llegaron a ser casi 1.500 en 1983, hoy son un poco más de 1.000; y las UBPC llegaron a ser casi 3mil en 1998 mientras que ahora son menos de 2.300. Las CPA y UBPC se han ido desintegrando y no se han creado nuevas.² El número de CCS ha variado en el tiempo según políticas públicas que han buscado la concentración o desconcentración de los campesinos propietarios de tierra.

Figura 1. Número de cooperativas agropecuarias (1977-sep 2012)

² Según declaraciones de Alcides López en su defensa doctoral en enero de 2011, mientras han desaparecido solo 136 CPA desde su creación (un promedio de tres anuales), se han disuelto 474 UBPC, para un promedio de veinticuatro anuales.



Fuente: Elaborado por la autora a partir de ONEI y Valdés Paz (2009: 62, 63, 78, 97 y 101).

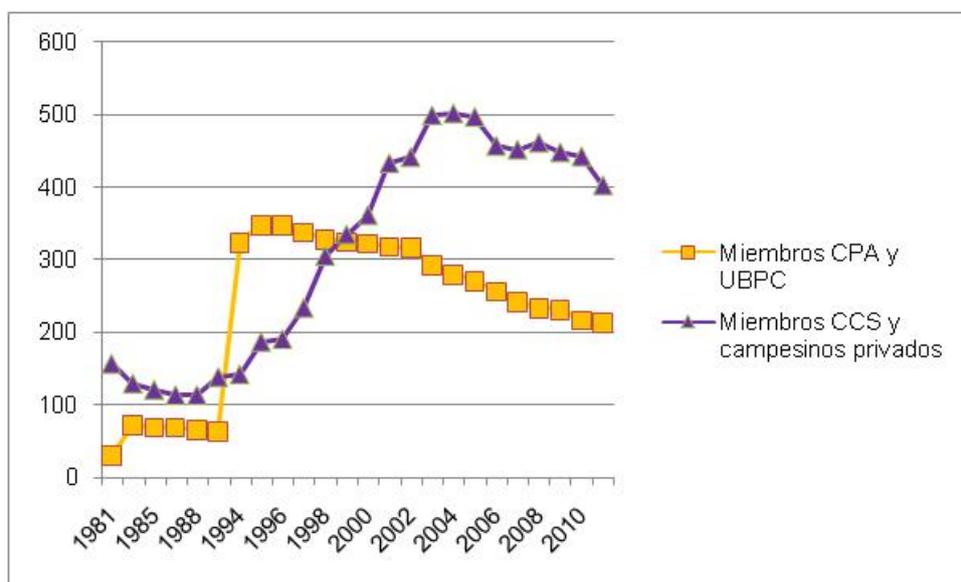
Esta tendencia a la disminución en las CPA y CCS parece haberse detenido en el último año, según sugieren los datos de la ONEI al cierre de septiembre de 2012. Con el proceso de entrega de tierras ociosas en usufructo desatado a partir de finales del 2008, se ha promovido que los nuevos usufructuarios se “vinculen” a alguna CCS pero no existen datos sobre cuántos se han realmente “integrado” o convertido en miembros de las cooperativas. Los cambios introducidos en octubre de 2012 a las normativas que rigen el proceso permiten ahora la vinculación de los nuevos usufructuarios a CPA y UBPC, e incluso la posibilidad de que se integren a UBPC o la formación de nuevas UBPC a partir de varios usufructuarios que lo decidan voluntariamente.³ Así, es de esperar que el número de cooperativas agropecuarias aumente en los próximos años, sobre todo a partir de que se implementen las medidas aprobadas para el perfeccionamiento de las UBPC; que analizaremos más adelante y que deben extenderse a todas las formas empresariales en la agricultura. No obstante, el número de UBPC continuará disminuyendo al

³ Ver los Decretos-Leyes sobre la entrega de tierras ociosas en usufructo, el No. 259 del 11 de julio de 2008 (Gaceta Oficial No. 24), No. 282 y el actual No. 300 aprobado el 22 de octubre de 2012 (Gaceta Oficial No. 45). Ver además el nuevo Reglamento General de las Unidades Básicas de Producción Agropecuaria aprobado el 11 de septiembre de 2012 (Gaceta Oficial No. 37).

menos en los próximos años pues las medidas a ser implementadas prevén la desaparición de 327 UBPC (Delgado y Leyva, 2012).

La Figura 2 evidencia además la disminución que ha ocurrido en el número de miembros de las CPA y UBPC posterior al periodo de su creación. Incluso las CCS habían experimentado un decrecimiento en sus membrecías en los últimos años, proceso que podría revertirse en la medida que algunos de los nuevos usufructuarios se integren a ellas.

Figura 2. Número de miembros de cooperativas agropecuarias (1981-2011)



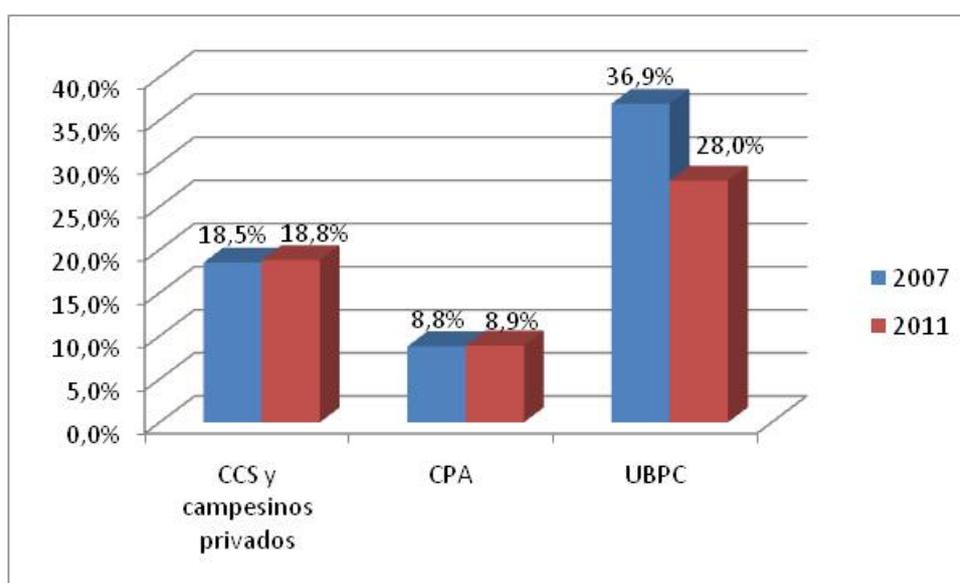
Fuente: Elaborado por la autora a partir de ONE, varios años

Nota: Los “campesinos privados” son propietarios de tierra que no son miembros de CCS, y su número se estima constante entre 40.000 y 50.000. Este concepto no incluye a los nuevos usufructuarios.

El debilitamiento de las cooperativas de producción (CPA y UBPC) se evidencia también en que la participación en la tenencia de tierra cultivable de las UBPC se ha ido reduciendo en los últimos años y las CPA básicamente se ha mantenido. Como se puede apreciar en la Figura 3, mientras las CCS junto con los campesinos privados (no asociados a CCS) han pasado de controlar el 18.5% de la superficie agrícola en 2007 al 18.8% en 2010, las UBPC disminuyeron su participación de casi 37% a 28%, y las CPA se han mantenido en un 8.8 y 8.9%. Esta redistribución en el uso o tenencia de la superficie agrícola — no de la propiedad legal, pues la tierra es entregada en usufructo —ha tenido lugar sobre todo a partir del proceso de entrega de

tierras ociosas en usufructo ya mencionado. Aunque todas las cooperativas pueden solicitar tierra en usufructo, las CPA y UBPC por lo general han aprovechado esta oportunidad pues, al haber perdido miembros y haber comenzado de partida con relativamente grandes extensiones de tierra, en realidad tienen más tierra de la que pueden cultivar. De hecho, de los datos en la Tabla 1 se puede calcular que las CPA y UBPC tienen mucha más tierra por asociado que las CCS: mientras las CCS tienen como media 3,6 asociados por hectárea, las CPA tienen 10,9 y las UBPC 11,58.

Figura 3. Tenencia de tierra por las cooperativas agropecuarias (2007, 2011)



Fuente: Elaborado por la autora a partir de Nova (2011: 333) y MINAG.

Nota: El término “campesinos privados” no incluye los nuevos usufructuarios, sino solo los propietarios de tierra no integrados a una CCS.

Son múltiples los factores que han motivado la reducción del número de CPA y UBPC y de sus membrecías. Debido a sus distintos orígenes, ubicación, características de sus miembros, figura legal y relaciones con el Estado, ellos inciden de forma variable sobre los tres tipos de cooperativas agropecuarias cubanas. En este trabajo solo se cuenta con espacio para mencionar algunos: la insuficiente autonomía que les ha otorgado el marco regulatorio, el jerárquico y deficientemente democrático funcionamiento interno relacionado con una escasa educación y conciencia cooperativa, las tendencias de migración desde las zonas rurales hacia las más urbanas.

Los factores que dificultan su gestión económica y social, analizados anteriormente, han resultado no solo en el fracaso y consecuente desaparición de algunas cooperativas, sino también en que las personas no estén interesadas en integrarse a ellas o incluso que algunas decidan dejar de ser miembros. De hecho, este éxodo de asociados de las CPA y UBPC parece haberse acrecentado a partir de que en el 2008 surge la posibilidad de que personas naturales obtengan tierras en usufructo gratuito.

Todo lo anterior sugiere que la promoción de cooperativas agropecuarias por el Estado cubano no ha sido todo lo efectiva posible. Si bien se propició la creación de cooperativas en las etapas iniciales de cada forma, no se han establecido políticas integrales para acompañar esos procesos ni para consolidar las existentes. Las instituciones estatales que han sido encargadas de “atender” el sector cooperativo, en las distintas etapas — el Instituto Nacional de Reforma Agraria (INRA) en los años sesenta y sesenta, y la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) a partir de los ochenta, junto con la Central de Trabajadores de Cuba (CTC) para las UBPC — no han sido creadas teniendo en cuenta las necesidades específicas de las cooperativas. Hasta recientemente, no había existido tampoco una política clara hacia el sector.

Además del proceso de distribución de tierras ociosas iniciado en 2008, más recientemente se han dado algunos pasos para consolidar a las cooperativas agropecuarias ya existentes. El marco legal de las cooperativas agropecuarias está cambiando. En particular, en septiembre de 2012 se aprobó un grupo de 17 medidas que modifican legislaciones existentes relacionadas con el funcionamiento de las UBPC y sus relaciones con entidades estatales. La intención es que estas medidas se extiendan a las CPA y CCS, que también presentan graves limitaciones.

Uno de los cambios es la aprobación de un nuevo Reglamento General, contenido en la Resolución 574 del Ministerio de la Agricultura (Gaceta Oficial No. 37 del 11 de septiembre de 2012). Entre los cambios más significativos que se establecen en este reglamento está el hecho de que las UBPC ya no van a estar subordinadas a ninguna empresa estatal, por lo que cuentan con

la autonomía para establecer contratos así como realizar compras y comercializar directamente. El nuevo reglamento establece que la UBPC debe estar vinculada a una empresa estatal solo por motivos metodológicos, solo para asegurar que cumpla con las mejores prácticas tecnológicas.

Se ha reconocido que la autonomía de las UBPC se veía seriamente limitada por su subordinación a una empresa estatal, lo que le permitía a la empresa intervenir en asuntos internos de la cooperativa y lastraba su relación horizontal con otros actores económicos. Se espera así que también tengan la necesaria independencia para elegir a sus directivos o “administradores” y tomar otras decisiones internas importantes, así como fijarse planes productivos más cercanos a sus capacidades e intereses.

Pero todavía se plantean relaciones de subordinación pues es el Delegado municipal del MINAG quien convoca a la asamblea constituyente y este puede promover la revocación de los directivos elegidos por los miembros de la UBPC. Al no existir una institución especializada en la atención a cooperativas en el país, el MINAG cumple funciones de supervisión, para lo cual en realidad no está adecuadamente preparado y que —de ser mal empleadas— le permitirán violentar la autonomía cooperativa.⁴

Además, las UBPC no están autorizadas para utilizar la moneda CUC en sus transacciones económicas, lo cual limita significativamente los actores económicos con los cuales podrán intercambiar, y en particular las fuentes de algunos de sus insumos. Algo novedoso que parece permitir el nuevo reglamento es que personas naturales usufructuarias de tierra constituyan una UBPC.

Además de estas medidas de “perfeccionamiento” de las UBPCs que deberán que se extiendan a los otros dos tipos de cooperativas agropecuarias, se espera la posibilidad de crear cooperativas de segundo grado entre las cooperativas agropecuarias existentes. Se trabaja, desde

⁴ La práctica internacional es que exista una institución, o departamento en alguna institución como Ministerio del Trabajo o de Economía, de alcance nacional especializada en la supervisión de cooperativas. Esta institución generalmente tiene la potestad para intervenir en cooperativas que incumplen con las normativas o tienen conflictos internos que no logran solucionar entre sus miembros.

hace varios años, en la preparación de las condiciones para que se puedan crear cooperativas de segundo grado entre cooperativas agropecuarias ya consolidadas.

Las cooperativas en el nuevo modelo económico

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución⁵ y declaraciones oficiales sugieren que las cooperativas jugarán un rol importante en el nuevo modelo económico cubano. El objetivo de la promoción del llamado “sector no estatal”, y en particular de las cooperativas, es lograr mayores niveles de eficiencia y productividad de la economía cubana. Se busca no solo generar empleo y aumentar la oferta de servicios, sino también descargar a las empresas estatales de trabajadores redundantes e incluso de algunas actividades que realizan de forma inefectiva (Piñeiro, 2011: 48-57).

Las primeras declaraciones oficiales sobre la intención de promover las cooperativas en Cuba son de noviembre de 2010. En el primer Seminario Nacional del PCC sobre el Proyecto de lineamientos, el entonces Ministro de Economía y Planificación (MEP) y ahora máximo responsable de la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo de los Lineamientos (CIDEL), Vicepresidente del Consejo de Ministros y miembro del Buró Político, Marino Murillo, mencionó que se deberían crear cooperativas en los servicios e incluso la pequeña industria, y que algunas actividades que hoy realizan empresas estatales tendría más sentido que fueran realizadas por cooperativas.⁶ El 23 de diciembre de 2011, Murillo informó que se trabaja aceleradamente en la propuesta de políticas y normas transitorias para la realización de experimentos con cooperativas no agropecuarias.⁷ En la reunión del Consejo

⁵ Los Lineamientos fueron aprobados por el VI Congreso del PCC en abril de 2012 después de un amplio proceso de consulta popular donde fueron sugeridos cambios.

⁶ Ver declaraciones de Murillo en el Seminario Nacional del PCC sobre el Proyecto de lineamientos, en noviembre de 2010, en Leticia Martínez Hernández y Yaima Puig Meneses, «Sesionó reunión ampliada del Consejo de Ministros», *Granma*, La Habana, 1/3/2011.

⁷ Ver “En la línea del avance. Acuerdos del Sexto Congreso” *Granma*, Anneris Ivette Leyva, La Habana, 12/24/2011 <http://www.granma.cubaweb.cu/2011/12/24/nacional/artic06.html>

Ministros, que tuvo lugar el 31 de marzo de 2012, se aprobó una “política para la creación de cooperativas no agropecuarias”⁸; la cual no se ha hecho pública pero sirvió de antesala para el marco legal que fue aprobado posteriormente.

En las intervenciones del presidente Raúl Castro, así como de Marino Murillo en las sesiones de julio y de diciembre de 2012 de la Asamblea Nacional se reiteró la intención de promover las cooperativas más allá del sector agropecuario y por primera vez se declaró explícitamente que estas se consideran formas empresariales de “preferencia” sobre otras formas no estatales por ser más “socializadas”. Se planteó también la intención de eventualmente aprobar una Ley General de Cooperativas como existe en la mayoría de los países (Castro, 2012a; 2012b; Leyva, 2012; Rodríguez *et al*, 2012).

El marco legal que permite la puesta en marcha de cooperativas no agropecuarias de manera experimental fue aprobado finalmente el 11 de diciembre de 2012, y contiene 5 normativas relacionadas con la conceptualización de las cooperativas no agropecuarias (DL 305), el régimen especial de seguridad social que se les aplica (DL 306), su reglamento general (D 309), el procedimiento de licitación de locales estatales para transferir a gestión cooperativa (R 570), así como los impuestos que ellas deberán pagar y otras normas sobre contabilidad y precios (R 427).⁹ Estas regulaciones establecen la posibilidad de crear cooperativas de producción de bienes y servicios; tanto nuevas empresas como a partir de unidades empresariales estatales ya existentes, e incluyendo las cooperativas a partir de la asociación de varios cuentapropistas. No se establecen limitaciones ni en cuanto a las actividades siempre que sea de interés social (aunque, como veremos, las actividades profesionales aprobadas en esta etapa inicial aún están limitadas a las mismas permitidas para los trabajadores por cuenta propia), ni en cuanto a en qué territorios podrán ser creadas.

⁸ Ver “Trabajar con integralidad ante cada problema.” *Granma*, Yaima Puig Meneses, La Habana, 5/4/2012: 3, <http://www.granma.cubaweb.cu/2012/04/05/nacional/artic03.html>

⁹ Ver Gaceta Oficial No. 53 del 11 de diciembre de 2012 <http://www.gacetaoficial.cu/>.

Según declaraciones de miembros de la CIDEL encargados del tema emitidas en una rueda de prensa el 12 de diciembre de 2012, ya están aprobadas propuestas de constitución de 230 cooperativas que abarcan 47 tipos de actividades, destacándose el transporte, la producción de materiales de construcción, servicios de la construcción, personales, domésticos y profesionales (de traducción, informáticos y contables, las mismas aprobadas para los trabajadores por cuenta propia), así como gastronomía, comercialización, recuperación de materias primas y pesca. Las cooperativas aprobadas están distribuidas por todo el país, con al menos tres asociaciones en cada provincia, concentrándose en La Habana, Mayabeque y Artemisa.

Algunas de las ya aprobadas son propuestas por iniciativa de grupos de personas. Pero la mayoría son por iniciativa de entidades estatales que quieren “deshacerse” de actividades no fundamentales o darle uso a instalaciones hoy inutilizadas. En el caso que los trabajadores de una unidad empresarial cuyo organismo superior decida cooperativizar no estén interesados en crear una cooperativa que gestione la unidad bajo contrato de arrendamiento, los trabajadores se declaran “disponibles” y se le aplican los procedimientos correspondientes¹⁰.

El paquete legal aparecido en la Gaceta Oficial No. 53 incluye la Resolución No. 570 del MEP que detalla las regulaciones para la licitación previa al arrendamiento de los locales estatales que se decida pasar a la nueva forma de gestión. Los trabajadores tendrán prioridad si están interesados en formar una cooperativa y arrendar el local. Pero en caso que el local esté abandonado, o que los trabajadores no estén interesados, se realizarán licitaciones abiertas y públicas. La decisión que tome la comisión de expertos encargada de decidir la licitación, creada por la entidad estatal a la que pertenece el local, puede ser impugnada ante los tribunales. Los arrendamientos serán por 10 años prorrogables por iguales períodos sin límites. En esta primera fase de la experiencia solo está prevista la licitación para los locales actualmente cerrados, pues

¹⁰ Ver el Decreto-ley N.º 274 y otros en la *Gaceta Oficial* N.º 11 del 1ro de octubre de 2010; las resoluciones N.º 32 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social y N.º 286 del Ministerio de Finanzas y Precios y otras en la Gaceta No. 12 del 8 de octubre de 2010.

se supone que los colectivos que trabajan actualmente en los locales en utilización que se ya se han decidido cooperativizar están interesados en pasar a ese tipo de gestión.

El número de cooperativas podrá aumentar pues se estableció un procedimiento para la solicitud y aprobación de propuestas de nuevas cooperativas, que pueden originarse tanto desde instituciones estatales como desde grupos de personas que hagan la propuesta a su gobierno municipal. La aprobación durante esta fase experimental será potestad del Consejo de Ministros, a solicitud de la CIDEL, la cual recibirá propuestas de gobiernos municipales, a través de los gobiernos provinciales correspondientes, y de empresas y otras instituciones estatales, a través de su organismo central (ministerios, etc.) correspondiente. Las actividades permitidas podrían aumentar también, en dependencia de las propuestas y las condiciones que se vayan creando en el país.

Los interesados en crear una cooperativa pueden crear lo que han llamado una “cooperativa en formación” y designar un “comité gestor” que se encargue de los trámites de constitución--y licitación para los casos en que se esté buscando un local estatal—o contratar a terceros para ello. Los miembros de las cooperativas deben ser residentes permanentes en Cuba, además de ser mayores de 18 años y estar aptos para las labores productivas que realizará la coop. Deben ser 3 personas o más. Estas organizaciones socioeconómicas pasan a adquirir personalidad jurídica cuando se inscriban en el Registro Mercantil, después de ser aprobada su constitución.

El Decreto Ley No. 305, en su artículo 2.1, establece que las cooperativas no agropecuarias se definen como “una organización con fines económicos y sociales, que se constituye voluntariamente sobre la base del aporte de bienes y derechos y se sustenta en el trabajo de sus socios, cuyo objetivo general es la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva, para la satisfacción del interés social y el de los socios.” Por tanto, se trata de cooperativas de trabajo asociado donde los miembros deben aportar trabajo y no solo capital. No obstante, algunas de las aprobadas son cooperativas de productores, donde las personas se asocian solo para adquirir conjuntamente insumos y servicios, comercializarlos o emprender otras actividades conservando los socios la propiedad sobre sus bienes.

También se le reconocen los siguientes principios:

- Voluntariedad
- Cooperación y Ayuda Mutua
- Decisión colectiva e igualdad de derechos de los socios
- Autonomía y sustentabilidad económica
- Disciplina cooperativista
- Responsabilidad social, contribución al desarrollo planificado de la economía y al bienestar de sus socios y familiares
- Colaboración y cooperación entre cooperativas y con otras entidades.

Esto sugiere que se respetará la voluntariedad, autonomía y gestión democrática que definen a las cooperativas. Como establece el Reglamento General para las cooperativas no agropecuarias (D 309), es la Asamblea General de todos los miembros de la cooperativa la que elige a sus directivos mediante voto secreto y directo, modifica los estatutos, define en los estatutos cómo distribuir las utilidades y decide sobre la incorporación de nuevos asociados, entre otras decisiones importantes de la cooperativa. No se subordinarán administrativamente a ninguna entidad estatal, aunque sí “metodológicamente” pues el organismo que rige la actividad correspondiente, la cual será declarada en el objeto social de la cooperativa (el cual debe ser identificado para su constitución), velará porque ellas respeten las normas técnicas y de calidad de sus actividades.

Como los trabajadores por cuenta propia, las cooperativas no agropecuarias podrán operar en cualquier moneda, podrán abrir cuentas bancarias en ambas monedas. Asimismo, los precios de venta de las cooperativas serán formados por oferta y demanda. Pero, en el caso de algunos bienes y servicios muy específicos que por su importancia en el consumo de la población el Estado pueda decidir regular. A diferencia de los trabajadores por cuenta propia, ellas tienen personalidad jurídica como una empresa (se registran en el Registro Mercantil) y se les reconoce su patrimonio propio.

Se espera que las nuevas cooperativas no agropecuarias sean socialmente responsables y, en algunos casos, participen del sistema de planificación de la economía. Aunque esto último no ha quedado esclarecido, se sabe que las cooperativas podrán comprar insumos del Estado que serán desagregados hasta ellas cuando se elaboren los planes; lo cual no implica que no puedan

comprar otros insumos y de distintos proveedores. También resulta relevante que algunas cooperativas creadas a partir de unidades estatales establecerán compromisos de satisfacer pedidos estatales, es decir, de asegurar el suministro de bienes y servicios que se consideren de interés social a precios no de mercado.

Por otro lado, no se concibe en este momento la creación de una institución que supervise el funcionamiento de las cooperativas, por lo que el órgano, organismo o entidad nacional que autorice la constitución de las cooperativas será responsable directo del apoyo, control y evaluación de la experiencia; y deberá hacer esto sin interferir en su autogestión. Así, los gobiernos municipales y ministerios serán los encargados de controlar que las cooperativas cumplan con las normativas, incluyendo aquellas relacionadas con su gestión democrática.

Como es la práctica internacional, las cooperativas deberán destinar parte de sus utilidades para fondos obligatorios. Inicialmente, mientras se construyen las reservas, deberán destinar a los fondos al menos el 50% de las utilidades, y ya después un 30%. Se acepta la contratación de fuerza de trabajo solo hasta un período máximo de 3 meses y de manera que sea igual o menor que el 10% de las horas-hombres que suman los asociados.

Como establece la Resolución no. 427 del Ministerio de Finanzas y Precios, las cooperativas no agropecuarias deberán pagar impuestos sobre utilidades, ventas, servicios y por la utilización de la fuerza de trabajo, en caso que contraten más de 5 trabajadores. Además de los beneficios especiales ya declarados en la nueva Ley Tributaria 113 (un 5% menos en la contribución a la seguridad social, es decir, de un 20% en lugar del 25% que pagan los trabajadores por cuenta propia; y en la escala del impuesto sobre utilidades que va del 10 al 45% en lugar del 15 y hasta 50% para los trabajadores por cuenta propia), ellas podrán deducir del impuesto sobre las utilidades del 100% de los gastos (justificando solo el 60%) y una exención igual al salario medio de la provincia multiplicado por el número de miembros de la cooperativa, es decir, es una exención per cápita. Esta exención es adicional a los 10 mil pesos que ya consideraba la Ley 113 y que también disfrutaban los cuentapropistas. Además, se les eximirá del pago de todos estos impuestos por los primeros tres meses de operaciones.

Como establece el Decreto-Ley 306, sobre el régimen especial de seguridad social de los socios de las cooperativas no agropecuarias, ellas deberán realizar contribuciones a la seguridad social según un régimen especial. Los miembros de cooperativas tendrán la ventaja de contar con todas las prestaciones de la seguridad social del régimen general (protección por enfermedad, accidentes profesionales o no, maternidad, invalidez total y a su familia en caso de muerte), pero a diferencia de los trabajadores por cuenta propia que contribuyen con una base de un 25%, la base para los cooperativistas será de un 20%.

Otra ventaja que presentan las cooperativas respecto a los trabajadores por cuenta propia es que ellas tendrán la posibilidad de acceder a los insumos que vende el Estado —ya sea mediante proveedores minoristas como mayoristas— con un 20% de descuento en relación a los precios minoristas. Aquellas que sean formadas a partir de empresas estatales también podrán continuar accediendo a los insumos que le eran asignados a través del Plan, recibiendo este 20% de descuento. Incluso en el caso de algunos insumos, se podrán vender de manera planificada a aquellas cooperativas que realicen actividades relacionadas con “intereses sociales”. Además, podrán importar y exportar a través de las agencias estatales ya existentes.

Para facilitar el financiamiento de estas cooperativas, se creó un fondo fideicomiso del Presupuesto del Estado que será gestionado por los bancos a partir de las normas emitidas por el BCC, que será destinado en forma de créditos blandos a aquellas cooperativas que por sus condiciones iniciales no sean sujeto de crédito. Como establece el DL 305, este fondo será a partir de una reserva del presupuesto del Estado que se le va a dar al sistema bancario para que este otorgue créditos. Estos créditos deberán ser otorgados fundamentalmente para capital inicial. Las cooperativas podrán además solicitar créditos a los bancos comerciales, en condiciones similares a una empresa estatal.

Afortunadamente, parece reconocerse la importancia de la capacitación y la asesoría para el éxito de este proceso. Se está elaborando un conjunto de documentos que se utilizarán para capacitar tanto a los nuevos cooperativistas como a las entidades estatales que intervengan.

Instituciones como probablemente la ANEC y universidades se encargarán de llevar a cabo el proceso de formación y asesoría.

Aunque los Lineamientos plantean la creación de cooperativas de segundo grado, en esta etapa inicial del experimento se estarán creando solo cooperativas de primer grado. El marco legal para las cooperativas de segundo grado debe aprobarse próximamente. El Decreto-Ley No. 305 establece el límite de un año para la implementación de las normas que regularán el funcionamiento de las cooperativas de segundo grado. Además, después de transcurrido un tiempo prudencial (el cuál no se ha definido) de esta fase experimental, deberá aprobarse una Ley General de Cooperativas que rija a todos los tipos de cooperativas que existan en el país.

El marco legal e institucional de las nuevas cooperativas ha nacido con algunas deficiencias o incógnitas que seguramente serán resueltas cuando avance la implementación de las experiencias aprobadas. En primer lugar, destaca la ausencia de una institución que supervise el funcionamiento interno de las cooperativas, sobre todo el acatamiento de las normas de gestión democrática y los derechos y deberes de los asociados. En segundo lugar, parece aconsejable crear una organización que represente los intereses de las nuevas cooperativas ante el Estado, que podría conformarse como consejos de cooperativas desde el nivel municipal al nivel nacional y que, entre otras tareas, podría cumplir funciones similares a las que hoy realiza la ANAP en relación a las cooperativas agropecuarias. En tercer lugar, queda por ver cómo se desagregará el proceso de elaboración del Plan hasta las cooperativas que estén en esa situación, qué procedimientos y espacios de concertación se deberán establecer para ello. Por último, la práctica dirá cómo serán las relaciones que se establecerán entre las nuevas cooperativas y las empresas estatales, donde la actual tasa de cambio empresarial (1CUC=1CUP) seguramente constituirá una barrera importante.

Se ha criticado la demora en aprobar el este marco legal para la creación de cooperativas no agropecuarias. No obstante, es comprensible que promover y apoyar el surgimiento de cooperativas no agropecuarias es una tarea más compleja que expandir y flexibilizar el ya existente trabajo por cuenta propia. Quizás sea mejor que el tan esperado proceso de promoción

de las nuevas cooperativas cubanas ocurra de manera menos improvisada y con mayor integralidad que lo sucedido con el cuentapropismo en el pasado e incluso en su reciente flexibilización.

Consideraciones finales

Ahora que finalmente es posible crear cooperativas fuera del sector agropecuario, muchos grupos de personas van a estar interesados en crearlas. En algunos casos, ellas serán un instrumento para solucionar problemas que les aquejan y al mismo tiempo poner en práctica los valores de solidaridad e igualdad que han promovido el proceso revolucionario cubano. Para aquellos que no tengan la fortuna de contar con financiamiento para crear su propia empresa, será simplemente la única vía para comenzar un negocio más productivo y sostenible que el autoempleo o para evitar las relaciones de subordinación que implica el trabajo asalariado (Piñeiro, 2011b y 2011a).

Sin dudas, el modelo de gestión de las cooperativas no es una panacea aplicable a todas las actividades económicas (no es recomendable para actividades estratégicas) o grupos de personas (pues deben tenerse cierta confianza y capacidad de comunicarse), ni que pueda resolver por sí mismo todos los problemas. Promover cooperativas entraña riesgos tales como que la figura legal sea aprovechada por empresas privadas interesadas solo en disfrutar de los beneficios que se les concedan; o que aquellas creadas por personas bien intencionadas no logren consolidar su gestión democrática; así como otros comportamientos antisociales que pueden asumir pequeñas y medianas empresas de cualquier tipo (Piñeiro, 2012: 87-89).

No obstante, la cooperativa es una herramienta útil y de crucial importancia para avanzar en la solución de un sin número de deficiencias que existen en nuestro país tanto de carácter económico como cultural y social. Muchos de estos riesgos pueden ser evitados si implementan políticas acertadas y se crean instituciones que las complementen y guíen sin imposiciones (Piñeiro, 2011b y 2011a).

Así, debe facilitarse que las nuevas cooperativas tengan las condiciones mínimas de éxito, tanto empresarial como social (educación cooperativa) y el tiempo que requiere el desarrollo de su cultura organizacional. Los empeños de crear cooperativas a partir de empresas estatales deben evitar repetir los errores cometidos durante la creación de las UBPCS, así como que no se convierta en una vía para desproteger a trabajadores que podrían ser más productivos si se perfeccionaran las propias empresas estatales, ni que los consumidores y población en general se vean afectados por comportamientos antisociales de las nuevas cooperativas (Piñeiro, 2012, 2011 y 2011c).

Las cooperativas son una de las formas de organización empresarial mejor preparadas para lograr simultáneamente objetivos que parecen irreconciliables, pero que es posible — no sin esfuerzo y constancia — balancear efectivamente: requerimientos económicos con aspiraciones sociales, y autonomía empresarial con responsabilidad social. Es posible lograrlo si se facilita que ellas consoliden su gestión democrática y se establecen espacios de coordinación o planificación democrática entre ellas y representantes de intereses sociales. Así, las cooperativas pueden contribuir al logro del objetivo principal del actual proceso de cambios en Cuba de mantener las conquistas sociales alcanzadas dándoles sustentabilidad económica.

Referencias bibliográficas

Campos, Pedro. 2007. “Ejemplo cubano de socialización: la producción cooperativa cañera

1960-62.” La Habana, agosto de 2007, <http://www.kaosenlared.net>

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

_____ 2012b. Discurso pronunciado por el General de Ejército Raúl Castro Ruz, Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, en la clausura del Sexto Período Ordinario de

Sesiones de la Séptima Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, La Habana, 18 de diciembre de 2010

http://www.parlamentocubano.cu/index.php?option=com_content&view=article&id=514:discurso%20pronunciado-por-el-general-de-ejercito-raul-castro-ruz-presidente-de-los-consejos-de-estado-y-de-ministros-en-la%20clausura-del-sexto-periodo-ordinario-de-sesiones-de-la-septima-legislatura-de-la-asamblea-nacional-del-poder%20popular&catid=68:discursos-e-intervenciones-presidente-cem-raul&Itemid=162

Colectivo de autores, 1996. *UBPC. Desarrollo y Participación*. La Habana, Universidad de La Habana.

Cruz, Jesús. 1997. "Uniones Municipales de Cooperativas" en *Revista Economía y Desarrollo* 2.

Delgado Guerra, Sheyla y Anneris Ivette Leyva. 2012. "Medidas para mejorar el funcionamiento de las UBPC. Autonomía básica para la producción cooperativa." *Granma* 11 de septiembre de 2012. <http://www.granma.cubaweb.cu/2012/09/11/nacional/artic02.html>

Fernández, Pablo. 2011. "El sector agropecuario en el contexto de la economía cubana."

Presentación del equipo de ACTAF, La Habana, 15 de diciembre de 2011.

Fernández Lorenzo, Angie. 2011. "Metodología para el perfeccionamiento del sistema de gestión empresarial de las cooperativas de producción agropecuaria tabacaleras." Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas, Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río.

Jiménez, Reynaldo. 2003. "El cooperativismo cubano: Historia, Presente y Perspectiva." *Revista UniRcoop. Red Universitaria de las Américas en estudios Cooperativos y Asociativismo*. 1(2): 178-200, Universidad de Sherbrooke, Canadá.

_____ 2002. "Diagnostico del estado actual de la educación cooperativa en el sector de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa: desarrollo y expectativas", en *Documento de trabajo*, La Habana, Programa FLACSO-Cuba.

Leyva, Anneris Ivette. 2012. "Pasos acertados por un camino complejo" *Granma*. 24 de julio de 2012. <http://www.granma.cubaweb.cu/2012/07/24/nacional/artic08.html>

Monzón, Ricardo. 2012. “El movimiento cooperativo en el sistema agropecuario cubano.”

Ponencia presentada en la XI Convención Internacional COOPERAT, La Habana, 7 de marzo.

Nova, Armando. 2012. “La economía cubana a las puertas de un nuevo cooperativismo”, *IPS*, La Habana, 5 de marzo de 2012. <http://www.ipscuba.net>

_____ 2011. “Las cooperativas agropecuarias en Cuba: 1959-presente” en Piñeiro Harnecker, Camila (comp.) *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba*, La Habana: Ed. Caminos, 321-336.

Piñeiro Harnecker, Camila. 2012. “Las cooperativas en el nuevo modelo económico” en: Pavel Vidal y Omar E. Pérez (comp.) *Miradas a la economía cubana: El proceso de actualización*, La Habana: Ed. Caminos, 75-96.

_____ 2011c. “Empresas no estatales en la economía cubana. ¿Construyendo el socialismo?” *Temas* 67: 68-77.

_____ 2011b. “¿Y las cooperativas, cuándo? Potencialidades de las cooperativas para la actualización del modelo económico cubano.” *Palabra Nueva* 211: 55-62.

_____ 2011a Prólogo a Piñeiro Harnecker, Camila (comp.) *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba*, La Habana : Ed. Caminos, 7-30.

_____ 2011. “Empresas no estatales en la economía cubana: potencialidades, requerimientos y riesgos” *Revista Universidad de La Habana* 272: 45-65.

Puig Meneses, Yaima. 2011. “Analiza el Consejo de Ministros temas para avanzar en la implementación de los Lineamientos aprobados por el VI Congreso del Partido”, *Juventud Rebelde*, La Habana, 1 de diciembre, <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2011-12-01/mientras-menos-recursos-tengamos-mejor-debemos-planificar-y-controlar/>

Rodríguez, Emilio y Alcides López. 2011. “La UBPC: forma de rediseñar la propiedad estatal con gestión cooperativa.” en Piñeiro Harnecker, Camila (comp.) *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba*, La Habana: Ed. Caminos, 337-365.

Rodríguez, José Alejandro, Margarita Barrios y Alina Perera. 2012. “Lo más complejo está por delante.” *Juventud Rebelde*, La Habana, 14 de diciembre.

<http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2012-12-14/lo-mas-complejo-esta-por-delante/>

Valdés Paz, Juan. 2009. *Los procesos de organización agraria en Cuba. 1959-2006*. La Habana, Cuba: Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre.