

Cuba y el proceso del cooperativismo no agrario

La experiencia de la cooperativa reestructuradora de vehículos CVR

ANA LAURA LÓPEZ¹ Y GABRIELA BUFFA²

Resumen

Una delegación de cooperativistas e investigadores cubanos estuvo en la Argentina en el marco del 12° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo realizado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Allí, representantes de la Cooperativa Reestructuradora de Vehículos (CRV) presentaron su experiencia como Cooperativa No Agraria (CNA). En la siguiente entrevista, se recorre la situación del cooperativismo en Cuba de cara a los cambios recientes en cuanto a la relación con los Estados Unidos, y la trayectoria en particular de CVR como experiencia modelo en ese país.

Palabras clave: cooperativismo no agrario, Cuba, Cooperativa Reestructuradora de Vehículos.

Resumo

Cuba e o Processo do Cooperativismo não Agrário. A experiência da Cooperativa Reestructuradora de veículos CVR

Uma delegação de cooperativistas e investigadores cubanos esteve na Argentina em ocasião do 12° Congresso Nacional de Estudos do Trabalho realizado na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidad de Buenos Aires. Representantes da Cooperativa Reestructuradora de Veículos (CRV) apresentou sua experiência como Cooperativa Não Agrária (CNA).

Na entrevista abaixo, faz-se um percurso sobre a situação do cooperativismo na Cuba de frente às últimas mudanças na relação com os Estados

Revista Idelcoop, N°217,
Cuba y el proceso del
cooperativismo no agrario. La
experiencia de la cooperativa
reestructuradora de vehículos
CVR, noviembre de 2015.

ISSN 0327 1919. P. 119 -
128 / Sección: Experiencias
y Prácticas

¹ Lic. en Comunicación Social y asistente editorial de Revista Idelcoop. Correo electrónico: analaulopez@gmail.com.

² Consejera por Juventud de la Alianza Cooperativa Internacional y miembro del comité editorial de Revista Idelcoop. Correo electrónico: gabrielaab@hotmail.com.

Unidos, e, em particular, a trajetória da CVR como experiência modelo nesse país.

Palavras-chave: *Cooperativismo não agrário, Cuba, Cooperativa Reconstructora de Veículos.*

Abstract

Cuba and the non-agricultural cooperativism process. The experience of the Vehicle Reconstruction Cooperative CVR

A delegation of Cuban cooperativists and researchers was in Argentina for the 12th National Work Studies Congress held at the School of Economics of the University of Buenos Aires. On that occasion, representatives of the Cooperativa Reconstructora de Vehículos (CVR - Vehicle Reconstruction Cooperative) shared their experience of becoming a Non-Agricultural Cooperative (NAC). In the following interview, we go over the situation of Cuban cooperativism, taking into account the recent changes in the relation with the United States of America, and in particular, the history of CVR, as a leading experience in Cuba.

Keywords: *non-agricultural cooperativism, Cuba, Vehicle Reconstruction Cooperative.*

En el marco del 12° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo “El trabajo en su laberinto. Viejos y nuevos desafíos”,³ se propuso un grupo de trabajo –coordinado por Mirta Vuotto y Griselda Verbeke– denominado “Trabajo y autogestión en las organizaciones de la economía social”. Una de las jornadas se dedicó a trabajar sobre el modelo cooperativo en Cuba.

Se presentaron tres ponencias: una a cargo de Vuotto denominada “Las nuevas formas institucionales del cooperativismo cubano: modelos, estrategias y desafíos”; la segunda a cargo de Liliana Ripoll llamada “Cooperativas no agropecuarias en Cuba y estrategias organizacionales de cambio socio-cultural del trabajo: análisis de un caso” y la tercera a cargo de Marcelo Gonzales Ojeda⁴ titulada “El trabajo colectivo en el proceso gerencial de la Cooperativa No Agropecuaria Reconstructora de Vehículos, CRV”.

Tras esas exposiciones, dialogamos con los miembros de la delegación cubana que presentaron la experiencia de CVR. Estuvieron presentes cinco integrantes de la cooperativa y una investigadora de Flacso Cuba⁵ (Niurka Padrón) para compartir con *Revista Idelcoop* la experiencia de este proceso en un país que está viviendo tiempos de cambios profundos.

CVR es una cooperativa que se encarga de reparar vehículos. Se trata de una empresa estatal que el gobierno cuba-

no decidió cooperativizar como parte de la etapa experimental en la que se encuentran las empresas cooperativas no agropecuarias (CNA) impulsadas desde la primera década del 2000 en ese país. Ya desde 1970, las cooperativas eran la principal línea de desarrollo en la producción agropecuaria, pero en comparación, el reconocimiento a las urbanas fue tardío.

En el año 2008 se produjeron una serie de reformas económicas que condujeron a la actualización del modelo socialista, permitiendo plantear un modelo de gestión económica que incluye lineamientos específicos referidos a las nuevas modalidades de cooperativas. Y en abril de 2011 se llevó adelante el VI Congreso del PCC, donde se debatió el documento “Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución”, en el cual fue enunciado un modelo de gestión económica en el que se incluyeron cinco lineamientos específicos referidos a las cooperativas (...). Los cinco lineamientos específicos referidos a la creación de cooperativas (25 a 29) destacaron su contribución potencial para aumentar la eficiencia, caracterizando estas empresas como una forma socialista de propiedad colectiva en diferentes sectores y organizaciones económicas con personalidad jurídica y patrimonio propio. En la tradición del cooperativismo se destacó el carácter voluntario de la adhesión y su integración por personas que se asocian aportando bienes o trabajo, con la finalidad de producir y prestar servicios útiles a la sociedad, asumiendo todos sus gastos con ingresos propios (Lineamiento 25). El enfoque adoptado puntualizó la naturaleza de la cooperativa como forma de propiedad, aunque sin enfatizar su particularidad como fenómeno asociativo.⁶

³ Realizado entre el 5 y 7 de agosto de 2015 en la Facultad de Ciencias Económicas de la Ciudad de Buenos Aires.

⁴ Presidente de la Cooperativa CVR de Cuba.

⁵ La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales cuentan con centros en distintos países.

⁶ Vuotto, Vol 120.

La implementación y puesta en marcha de estas experiencias cooperativas se hace actualmente bajo una modalidad experimental hasta tanto se defina la ley que las enmarcará. Mientras tanto, funcionan bajo la reglamentación de decretos.

¿Cómo se da el contacto de FLACSO con la cooperativa CVR?

Niurka Padron: Conocimos a Marcelo Gonzales Ojeda en un evento científico de investigación, nos llamó la atención su experiencia y nos contactamos. El eje temático de mi tesis de maestría era el de los controles internos como medio de supervisión por parte del órgano de contraloría general cubana. Para la cooperativa era algo novedoso y había que trabajar en este nuevo contexto: un nuevo modelo de gestión económica dentro del país que estaba dando sus primeros pasos pero que no estaba exento de cumplir con lo que estaba establecido dentro del marco legal regulatorio experimental.

A raíz de esto, empezamos a trabajar en conjunto con la dirección de la cooperativa, y lo que hicimos fue adaptarnos. Ellos tenían una concepción y un trabajo muy amplio como empresa estatal y debíamos adecuarlos a los marcos regulatorios de lo que nos estaban estableciendo dentro de las cooperativas.

Me fui enamorando por la forma en que se dirigía la cooperativa, la manera en que se habían incorporado los principios (cooperativos) y por la manera en la que se estaban emancipando los propios socios a través de la junta administrativa.

Basamos casi toda nuestra línea de investigación en esta cooperativa reparadora de vehículos, la que hemos puesto siempre de ejemplo en el mundo académico porque es una experiencia líder en el grupo de cooperativas no agropecuarias en Cuba. Además, ha

sido una de las que ha cumplido a cabalidad los principios y valores del cooperativismo, más allá del marco legal regulatorio establecido en nuestro país. Por ejemplo, nuestro marco legal establece principios no iguales a los internacionales, y no tiene en cuenta el principio de educación cooperativa. Sin embargo, la cooperativa desarrolló los órganos colegiados donde tiene la comisión de educación que la preside el propio presidente, entre otras.

¿Podrían definirnos el concepto de cooperativas experimentales? ¿Por cuánto tiempo lo serían?

(NP) Los lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) tienen varios acápites en las políticas de desarrollo de Cuba donde se está haciendo una transformación del modelo económico, y entre ellos están las cooperativas nuevas⁷ que surgen para cubrir otros servicios (en Cuba existían sólo las cooperativas agrarias). Se trata de un modelo experimental, porque son actividades que agrupan a personas que pasan a la gestión colectiva con un marco regulatorio que también es experimental. Esto es para ver qué hay que corregir hacia la definición de la ley general de cooperativas que incluya a las agrarias y las no agrarias. Lo que se busca en un principio es que esa ley ya esté vigente en el 2017. El proceso experimental comenzó en 2013 y ahora se alargó hasta el 2016. También nos queda una segunda etapa que es la conformación de cooperativas de segundo grado para buscar encadenamientos productivos.

¿Sería de carácter experimental hasta tanto se sancione la ley general de cooperativas?

⁷ Desde la vigencia de los decretos que reglamentan la constitución y funcionamiento de las CNA fueron autorizadas para su funcionamiento entre julio de 2013 y marzo de 2014 un total de 498 cooperativas (Vuotto, Vol. 120).

(NP) Exactamente, cuatro años. Entendemos que dos años es muy poco: además, de 498 cooperativas aprobadas,⁸ solamente están funcionando 398. Las que no han obtenido la habilitación es, en muchos casos, porque se les ha dificultado poner en marcha la empresa. En otros casos tienen en reparación los locales –o los están construyendo–, y a otras todavía les falta la materia prima para poder desarrollar el proceso que se habían encomendado en su objeto social.

¿Cómo se dio el proceso del VI Congreso y la inclusión de la figura de las cooperativas no agrarias dentro de los lineamientos?

Marcelo Gonzales Ojeda: El partido comunista de Cuba desde principios de la revolución realiza los Congresos donde se discuten los grandes postulados, los planes quinquenales, las grandes estrategias. Este VI Congreso se hizo con el fin de actualizar el modelo de gestión en Cuba. Nosotros somos una economía, desde principios de la revolución, prácticamente estatizada. Tenemos el precedente de las cooperativas sólo en el sector agropecuario: las cooperativas de pequeños productores de 1961 (que se reunieron para buscar financiamiento), después en 1975 se crearon las cooperativas agropecuarias (campesinos

⁸ El proceso de constitución de una cooperativa es prolongado y complejo. El inicio coincide con la presentación de la solicitud de constitución ante la dependencia municipal de los órganos locales del poder popular quienes la dirigen a la administración provincial del poder popular para su traslado a los organismos que rigen las actividades que desarrollará la cooperativa. Estos analizan la propuesta y la derivan a la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo de donde pasa al Consejo de Ministros. A partir de la aprobación se inicia el proceso de constitución experimental de la cooperativa, constituyéndose como cooperativa en formación. Se designa un socio representante o se crea un "Comité Gestor" en forma conjunta con el órgano local del poder popular, organismo o entidad nacional que corresponda, como responsables del proceso constitutivo. Las organizaciones cuentan con el asesoramiento de la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo en estas gestiones y la autorización para su constitución es otorgada por un organismo o entidad específico (Vuotto, Vol. 120)

“Esta cooperativa ha sido una de las que ha cumplido a cabalidad los principios y valores del cooperativismo, más allá del marco legal regulatorio establecido en nuestro país. Nuestro marco legal establece principios no iguales a los internacionales, y no tiene en cuenta el principio de educación cooperativa. Sin embargo, la cooperativa desarrolló los órganos colegiados donde tiene la comisión de educación que la preside el propio presidente.”

Niurka Padron, investigadora de Flacso Cuba.

que venden sus tierras para usarlas de forma colectiva) y después ya en 1992, en las unidades básicas de producción agropecuaria, se crearon granjas estatales (empresas estatales que se las entregan a esos campesinos como fruto de sus tierras). Estas son las tres modalidades de cooperativas agropecuarias que existen en Cuba. Con la actualización del modelo de gestión, respecto al lineamiento 25, se dio la aprobación de las cooperativas no agropecuarias de primer grado. En este primer paquete entramos nosotros, que veníamos de ser una empresa estatal que se gestionaba verticalmente por el estado. Y luego se nos indujo como cooperativa y así fue que surgimos.⁹ En un primer paquete se aprobaron 240 y después se autorizó un segundo paquete que conforman las 498 que se están mencionando. Estamos hablando del sector de la construcción, del transporte, del comercio.

⁹ Junto con las primeras cooperativas de transporte (2013) se crearon seis cooperativas de servicios auxiliares y conexos como talleres de chapistería, pintura y tapicería, dos antiguos servicentros en los que se prestan servicios de mecánica, neumáticos, lavadero, etc. y servicio de grúa de auxilio en carretera (Vuotto, Vol. 120)

¿Cuál es la estrategia del Estado cubano respecto al impulso de estas cooperativas? ¿Se trata de una decisión muy puntual en cuanto a cuáles se decide inducir como cooperativas y cuáles no?

(MGO) Es así. A la hora de implementar este tipo de cooperativas en el sector no agropecuario salen decretos, que son la plataforma de la ley de cooperativas. Por otra parte, existen grupos de personas que por iniciativa propia (albañiles, mecánicos, etc.) presentan su proyecto para crear una cooperativa. Pero por lo general, el Estado toma experimentalmente a un grupo de unidades del servicio estatal (como del sector transporte, por ejemplo) y forma lo que se llaman cooperativas inducidas. Como es la nuestra.

A nosotros nunca se nos ocurrió ser cooperativa, pero tampoco sabíamos qué era eso. Nuestra gestión era estatal con un punto de vista empresarial. Es decir, como una empresa que reacciona con todo un entorno, competidores, planes de negocio. Se nos propuso pasar a la gestión cooperativa, pero tuvo que ser con la influencia de lo colectivo, es decir de todos nuestros trabajadores. A nosotros nos pasó que más de cinco compañeros no quisieron pasarse y fueron reubicados en otros talleres y continúan siendo empleados estatales.¹⁰

Nos eligieron porque tenemos una orientación gerencial buena y un mercado asegurado. Desde hace dos años y medio comenzamos a transitar esta experiencia y hemos sido un buen ejemplo no sólo para el Estado, sino para todo el entorno. Nuestra vida ha cambiado en todo sentido, nos hemos enfrentado a una situación un poco difícil para nosotros, tuvimos que transformar pensamientos, ideas y prácticas, e ir de un modelo de gestión vertical hacia un modelo de gestión democrático. Ha sido difícil pero ha

¹⁰ Los trabajadores que no están interesados en participar pueden rehusar la incorporación y se les aplica la disposición legal vigente para los trabajadores disponibles (Vuotto, Vol. 120).

“Nosotros somos una economía, desde principios de la revolución, prácticamente estatizada. Tenemos el precedente de las cooperativas sólo en el sector agropecuario: las cooperativas de pequeños productores de 1961, después en 1975 se crearon las cooperativas agropecuarias, y después ya en 1992, en las unidades básicas de producción agropecuaria, se crearon granjas estatales. Estas son las tres modalidades de cooperativas agropecuarias que existen en Cuba.”

Marcelo Gonzales Ojeda, presidente de la Cooperativa CVR de Cuba.

dado buenos resultados y ya todo el entorno quiere ser cooperativa. Hay más empresas estatales que quieren iniciar este proceso, por eso el Estado lo está haciendo de forma paulatina, estudiándolas para ver qué le falta a una o qué le sobra a otra. Desde el Estado se nos monitorea para que no fracasemos, esa es la técnica o la estrategia, por eso no se han creado otras.

¿Creen ustedes que entre los jóvenes pueda haber cierta expectativa en formar cooperativas cuando terminen sus estudios o todavía no hay mucho registro de que esa es una posibilidad?

(MGO) Hay muchos jóvenes que están visitando nuestra cooperativa y se están formando para crear sus propios proyectos. El incentivo es muy grande y la gente se está dando cuenta de que el modelo que se está gestionando es muy diferente y que está dando muy buenos resultados. Entonces hay un ta-

lento en el sector de los jóvenes que está iniciándose para terminar sus carreras e iniciar sus propias cooperativas. Por otra parte, está establecido que las cooperativas se pueden formar en diferentes actividades. Dentro de las profesionales están los licenciados en idiomas, en ciencias económicas. También están las cooperativas de vendedores de libros, entre otras, como por ejemplo, la red de ornitología. Las cooperativas de ornitología son las únicas en Cuba que tienen la capacidad importadora y exportadora. Además están las cooperativas de los informáticos, economistas, contadores y las de traductores. Algunas profesiones no tienen acceso, pero pueden entrar como profesionales en otras cooperativas (ingenieros, abogados, etc.). Aún el Estado no aprueba todas las ramas de las profesiones para que se puedan cooperativizar. Estamos esperanzados de que en algún momento se haga. Para nosotros era imposible pensar hace cinco o diez años atrás en una cooperativa de trabajo como la nuestra. Hoy un socio que ganaba 50 dólares gana 500. Y que en este momento estemos en Argentina con nuestros propios pasaportes, con nuestro propio dinero, sin nada que ver con el Estado, es un sueño. Más que un sueño, era una utopía, nadie se lo podía imaginar. Y aquí estamos, es un gran avance en Cuba. Se está demostrando que este modelo de gestión funciona, que tiene una forma mucho más democrática, y que el resultado es viable.

¿Cómo se aborda en Cuba el cooperativismo desde la educación o desde el sistema educativo?

(MGO) Si tú estudias ingeniería agrónoma o veterinaria, tienes la opción de cooperativismo porque las cooperativas estaban desarrolladas en el sector agropecuario. Pero hoy el resto de las cooperativas son experimentales, entonces no puedes aplicar en la educación algo que todavía no está legalmente oficializado. De todas formas, se están dando los pa-

sos, ya que en todas las carreras universitarias tienen la optativa del cooperativismo. Es increíble ver las aulas llenas, cómo las personas –sobre todo los jóvenes– van a esas clases. Nosotros somos parte de esas conferencias del estudio del cooperativismo. Hay presidentes de cooperativas que han ido allí a explicar sus experiencias. Y los estudiantes preguntan, porque no solamente se fomenta el hecho de que se agrupen en cooperativas, sino que esos profesionales pueden trabajar para las cooperativas, como abogados, contadores, etc., en cualquier rubro.

Hoy se está hablando en los congresos de educación (en estos últimos dos años) de llevar esta asignatura a la secundaria, porque es un modelo de gestión, una forma de trabajo, una forma de desarrollo de la sociedad, y además es una opción. Por lo tanto, cuando se legalice esto, ya va a estar directamente en la esfera del Ministerio de Educación la enseñanza que le corresponda y los planes que se realicen.

“Tenemos una orientación gerencial buena y un mercado asegurado. Desde hace dos años y medio comenzamos a transitar esta experiencia y hemos sido un buen ejemplo no sólo para el Estado, sino para todo el entorno. Nuestra vida ha cambiado en todo sentido, nos hemos enfrentado a una situación un poco difícil para nosotros, tuvimos que transformar pensamientos, ideas y prácticas, e ir de un modelo de gestión vertical hacia un modelo de gestión democrático.”

Marcelo Gonzales Ojeda, presidente de la Cooperativa CVR de Cuba.

La estructura gubernamental en Cuba es poder popular desde el Municipio de la Provincia, hasta que llega a la Asamblea Nacional. Los intereses se van elevando desde las comisiones de trabajo del municipio, a la provincia, y después se aprueban en comisiones donde se ratifican las políticas, las leyes, etc. Y me imagino que con este fervor que tiene el cooperativismo en nuestro país, ya se está presionando a las comisiones de educación – además por la necesidad del mundo académico – para que esto se lleve también como parte de los planes de estudio de las asignaturas en enseñanza media y primaria. En la universidad se están organizando conversatorios de los cuales participamos con los estudiantes que se están graduando en ingeniería industrial, mecánica, informática. Hay un movimiento para insertar este modelo de gestión muy bien pensado en Cuba. Lo que pasa es que fueron muchos años viviendo con otro. Cuando miro toda la historia que ustedes tienen en cooperativismo yo me quedo asombrado de cuánto han avanzado en todos estos sectores con cooperativas de consumidores, de productores, etc. Uno siempre tiene la incertidumbre a la hora de iniciarse en este sistema de gestión, porque es una etapa experimental, pero hemos avanzado tanto que estamos convencidos de que es irreversible, porque está demostrada la eficiencia y la eficacia. Estamos recibiendo visitas nacionales e internacionales. Hemos recibido al presidente de la Cámara de Comercio de los EE.UU, a senadores demócratas, republicanos; hemos recibido personal de Europa, a embajadores cubanos del exterior y les hemos explicado cómo funciona una cooperativa: que sigue siendo empresa, pero se gestiona con democracia. Además estamos comprometidos con la comunidad. Por ejemplo, atendemos a un hogar de ancianos, y nuestros socios no están desamparados si les pasa algo. Inclusive si tienen un problema físico siguen en la cooperativa, se les garantiza su anticipo. Así se da lo más importante:

la gente se va comprometiendo con esa cooperativa y la ve como una familia, lo cual es socialmente un logro. Aquí nadie pregunta a qué hora se cierra o termina la jornada. Aquí hay que terminar esta carga y la gente sigue trabajando. Esos valores se van sintiendo, se van incorporando sin que te des cuenta.

¿Cómo fue el impacto en la familia o en los amigos, de pasar a formar parte de una cooperativa? ¿Los acompañan? ¿Les hacen preguntas?

Jorge Luis:¹¹ Es diferente, está todo cambiado: tú eres dueño, tú fomentas todo, trabajas para ti, para tu familia, y tú ya no dependes de una empresa, sino que dependes de ti. La familia al ver los avances incluso quiere incorporarse a la cooperativa y se hace más familiar, porque ellos ven los resultados y quieren integrarse al movimiento.

René Arias: Estamos incorporando a los hijos de los chapistas como aprendices. A los que tienen vocación de oficio, los estamos preparando para futuros chapistas.

¿Ese aprendizaje se da en el marco de la misma cooperativa?

(RA) Sí. Preparamos cursos y escuelas de oficios de jóvenes para insertarlos. La escuela de oficios la fomenta el estado, que está formando futuros chapistas y pintores.

(JL) Nosotros les damos la práctica dentro de la cooperativa, les damos cursos prácticos y teóricos. De ahí vamos sacando una fuente de incorporación de nuevos pintores.

Mencionaban que han recibido visitas de funcionarios del gobierno de los Estados Unidos. ¿Cómo evalúan ustedes este interés “repentino” de EE.UU. de viajar a Cuba a ver que está sucediendo con las cooperativas?

(MGO) Esa es una pregunta que en cualquier marco internacional siempre nos hacen. No-

¹¹ Ambos son trabajadores de la cooperativa CVR.

sotros, en realidad, no tenemos la visión política para hacer una apreciación más profunda, pero sí podemos ver en el marco de apertura de las relaciones, que los Estados Unidos quieren establecer vínculos con nosotros y han ido para apreciar hasta dónde Cuba está cambiando en este sentido. Evidentemente no son los mismos años 70 cuando había un campo socialista, cuando había un entorno estable, cuando todas nuestras relaciones comerciales se sustentaban con ese campo y la economía era totalmente estatal y funcionaba. Y como los entornos cambian y se transforman, caído el campo socialista, la economía del mercado se abre, la competencia se arrecia y hay que incorporar otras formas de gestión. Hoy Cuba empieza a asumir esto sin perder la esencia del socialismo y no ignora que es el vecino de enfrente; y que a la larga no es lo mismo ir a comprar la materia prima a China que comprarla ahí enfrente.

Hay intenciones de los dos países de abrirse sin renunciar a los principios de cada cual, respetando los modelos. Y además de ver los cambios, han visto un país donde la sanidad y la educación son gratis. Aunque hay dificultades, sigue habiendo valores que se aprecian, un país donde todavía el índice de violencia es el más bajo de América. La gente empieza a pensar diferente, los jóvenes no se quieren ir. Les hemos demostrado que es un sistema de gestión que no concentra riqueza en una sola persona, sino que reparte. La gente vive bien y está contenta. Pienso que eso va por un buen camino y que a Cuba le conviene abrir ese mercado, en la economía y sobre todo en el levantamiento de un embargo que duró más de 50 años, que nos sublimita mucho y nos dificulta mucho el avanzar. Pero están sobre la mesa todas estas intenciones de ambas partes.

¿Cuál es la concepción que tienen de cómo el movimiento cooperativo contribuye al desarrollo social del país, de la sociedad, de la comunidad?

“La gente vive bien y está contenta.

Pienso que eso va por un buen camino y que a Cuba le conviene abrir ese mercado, en la economía y sobre todo en el levantamiento de un embargo que duró más de 50 años, que nos sublimita mucho y nos dificulta mucho el avanzar.”

Marcelo Gonzales Ojeda, presidente de la Cooperativa CVR de Cuba.

(MGO) Tengo que ser sincero: en este lapso el principio de trabajo con la comunidad no es muy practicado. De todas formas creemos que la falla que estamos teniendo ahora es precisamente la capacitación, la práctica de los siete principios establecidos. En Cuba hoy la interacción con la comunidad palidece, todavía no es fuerte. Nosotros lo hemos incorporado y creo que una de las cosas que nos está faltando es un espacio de encuentro entre cooperativistas para intercambiar experiencias y debatir sobre los principios. Todas estas cosas son el andamiaje del edificio; si no, no puedes avanzar en cooperativismo, no puedes tener una cooperativa. En Cuba no puede pasar que haya empresas privadas con las vestiduras de una cooperativa, en nuestro país eso es un peligro. Pero eso depende de la aplicación y práctica de los principios, en eso tenemos que trabajar. En Cuba ya hay muchas aristas de las que se ocupa el Estado: no ves un desnutrido, no ves que falte una ambulancia en un momento determinado, pero eso no quiere decir que nosotros no podamos sumar a esto.

¿El nuevo marco de apertura con EE.UU. los pone a ustedes en otra situación de competencia comercial con empresas que tienen otra lógica?

(MGO) Eso sí va a pasar, el trabajo que presentamos en el Congreso en la Universidad fue precisamente sobre eso. Estás viendo cómo una cooperativa de trabajo está insertando una estrategia de desarrollo empresarial, cómo ha realizado su estrategia del 2015 al 2017, a través de técnicas puramente gerenciales, fuerzas de la competencia, para ver cómo se va a enfrentar a esa competencia que va a ser potencial en este caso, que viene a raíz de la inversión extranjera. Hay que estar preparados porque nos pueden tragar. Es decir, en un término de un año o dos años no podemos ser competitivos, si mañana la inversión extranjera renta un local, prepara a los propios cubanos con las tecnologías y con las herramientas de punta, te estaría tragando. Nosotros también hemos avizorado eso dentro de los escenarios probables y hemos establecido nuestras herramientas gerenciales para prepararnos para enfrentar esas amenazas que está dando el entorno externo. Trabajamos en cómo aprovechar nuestras potencialidades y fortalezas para enfrentarnos con enfoque estratégico ante esa nueva embestida que viene. Hay que pasar por eso, hay que enfrentarlo. Si económicamente no tenemos resultados, si económicamente no somos rentables, eficientes y eficaces, no podemos hacer lo que queremos hacer o lo que estamos haciendo (mejorar la vida a los suyos, ayudar a la comunidad). Y para eso hay que estar preparado porque la inversión extranjera viene y viene con fuerza. También tenemos suerte, porque nosotros en nuestra especialidad –la ingeniería industrial– hemos estudiado la dirección de la empresa durante mucho tiempo y hemos hecho una mezcla ahora de cooperativismo y del

empoderamiento de trabajadores en una forma de gestión democrática, con el aprendizaje gerencial. Hemos logrado mezclar esas cosas y hemos obtenido un éxito grandísimo. Creo que no todo el mundo tiene esta posibilidad de tener un *staff* gerencial y económico bien fuerte, bien preparado en ingeniería industrial, y además gobernando esa empresa de forma cooperativa.

¿Desde el Estado hay un interés en que las cooperativas sean exitosas en el marco de este nuevo contexto?

(MGO) Creo que sí. Hay una buena intención marcada por el estado por que sobrevivamos a la competencia. Previendo que estas cosas van a suceder, nosotros nos estamos preparando y estamos muy confiados. Creo que tenemos ventaja y tenemos visión de futuro, sabemos ver más allá.

¿Eso se puede trasladar al conjunto o a un porcentaje grande del cooperativismo de Cuba?

(MGO) En vista de esa necesidad es que tratamos de consolidar un espacio como un Congreso de Cooperativistas, en donde podamos analizar los escenarios donde nos paramos y hablar de nuestro trabajo. Por ejemplo, estuvimos en el Cooperado 2015 en La Habana y vinieron más de 200 cooperativas del mundo, mientras que sólo éramos dos cubanos, no más. Eso nos llamó la atención y advertimos esa necesidad, ya que estábamos transitando este camino. Es necesario abrirnos, decir los riesgos que tenemos, compartir las experiencias, unirnos y consolidarnos porque nos pueden dividir mañana y la competencia puede ser destructiva, puede ser arrasadora.

BIBLIOGRAFÍA

Vuotto, Mirta. "Las Cooperativas No Agropecuarias y la transformación económica en Cuba: políticas, procesos y estrategia", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Vol. 120.