

# Las cooperativas no agropecuarias en Cuba

## Experiencias y prácticas

DANA CAMPS RODRÍGUEZ<sup>1</sup>

### Resumen

*Desde el triunfo de la Revolución Cubana y hasta hace apenas poco más de tres años, las cooperativas habían sido exclusivas del sector agropecuario. Con la aprobación de los lineamientos de la política económica y social del VI Pleno del Partido esto cambió y se extendió esta nueva forma de gestión a otros sectores de la economía. Las nuevas cooperativas no agropecuarias (CNA) se han abierto paso con sus logros y desaciertos por dos vías fundamentales: inducidas o desprendidas del sector estatal y a través de la unión voluntaria de un grupo de personas o emprendimientos. El presente artículo es el resultado de la aplicación de un cuestionario a los presidentes y responsables directos de la actividad contable y financiera de un grupo de cooperativas no agropecuarias de La Habana, capital del país, y tratará de forma muy concreta la actual situación que existe en ellas, derivada de la gestión hecha en estas novedosas y emprendedoras organizaciones en la economía cubana actual y sus relaciones financieras principales.*

**Palabras clave:** cooperativas no agropecuarias, actividad contable y financiera, gestión, relaciones financieras

---

### Resumo

**As cooperativas não agropecuárias em Cuba, experiências e práticas.**

*Da vitória da Revolução Cubana e até pouco mais de três anos, as cooperativas foram exclusividade do setor agropecuário. Após ter sido aprovado os lineamentos da política econômica e social no VI Plenário do Partido, este novo modo de gestão mudou e atingiu outros setores da economia. As novas cooperativas não agropecuárias (CNA) conseguiram progredir, experimentando erros e acertos. Duas foram as vias principais de gestão*

Artículo arbitrado

Fecha de recepción:  
21/11/2016

Fecha de aprobación:  
20/06/2017

---

Revista Idelcoop, N°  
222, *Las cooperativas no agropecuarias en Cuba. Experiencias y prácticas*

ISSN 0327-1919. P. 68-85 / Sección: Reflexiones y Debates

---

---

<sup>1</sup> Profesora de Finanzas de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana. Correo electrónico: danac@fcf.uh.cu.

*das cooperativas: a expulsão do setor estatal e a associação voluntária de grupo de pessoas ou empreendedores. O presente artigo foi resultado das respostas a perguntas formuladas aos presidentes e responsáveis diretos da atividade contável e financeira de um grupo de cooperativas não agropecuárias de La Havana, capital de Cuba. O bojo do artigo será a atual situação existente entre as cooperativas, considerando a gestão deste novo empreendedorismo da economia cubana atual e suas relações financeiras principais.*

**Palavra-chave:** Cooperativas não agropecuárias. Atividade contável e financeira. Gestão. Relações financeiras

---

Abstract

### **Non-agricultural production co-operatives in Cuba - Experiences and practices**

*Since the victory of the Cuban Revolution, and up until only three years ago, co-cooperatives had been exclusively agricultural in nature. However, that changed with the Communist Party of Cuba's 6th Congress, where the guidelines for the economic and social policies were set out, and the co-operative management expanded to new sectors of the economy. The new non-agricultural co-operatives (NAC), with their ups and downs, have worked their way, mainly, through two different paths: induced or derived from the state sector, or by the voluntary association of a group of people or undertakings. This article collects the answers to a questionnaire provided by the presidents and the people directly in charge of the financial and accounting activities of a group of agricultural and non-agricultural co-operatives from La Habana, Cuba's capital city, and it will focus on the current situation of these new and enterprising entities of the Cuban economy, their management and main financial relations.*

**Keywords:** Non-agricultural co-operatives, accounting and financial activity, management, financial relations

---

Las condiciones para la exitosa evolución de procesos y proyectos de desarrollo local están creadas, aunque no se pueden desestimar algunas debilidades que lo afectan, entre las que se pueden citar: el desconocimiento de técnicas de dirección, planificación, gestión económica-contable y financiera, entre otras.

El contexto económico-financiero en que se ha desarrollado Cuba en los últimos años, conjuntamente a la crítica situación financiera del ámbito internacional, ha requerido de profundos análisis y de observaciones sobre los logros e insuficiencias de la gestión económica y financiera, reflejados en su totalidad por los lineamientos de la política económica discutidos y aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba y en el recién concluido VII Pleno.

La constante actualización del modelo económico y de gestión que se desarrolla en Cuba ubica en el centro de la atención a la preservación de las conquistas de la Revolución y el socialismo y, fundamentalmente, a la tan necesaria planificación, a la vez que se erige sobre los pilares del estímulo a la eficiencia, para lo cual resulta de vital importancia la creación de valores que tributen al crecimiento sostenido de la oferta en función de la producción nacional para así reducir las importaciones. En lo anterior, tanto la empresa estatal socialista como las nuevas formas de organización no gubernamental acometen un rol protagónico, para lo cual el desempeño eficiente de las mismas resulta indispensable. La dirección financiera de una u otra forma están convocadas a ocupar un

importantísimo lugar en este nuevo escenario, lo cual contrasta con el hecho de que el desempeño contable y financiero de las empresas estatales no ha cumplido satisfactoriamente sus objetivos hasta el momento y se espera que esta situación mejore significativamente y que las nuevas formas de organización no gubernamental, dígame entre ellas las cooperativas, encuentren en su emprendimiento el camino a la eficiencia y a la contribución económica, dada su creación.

El actual contexto económico, dentro del que se desenvuelve la difícil situación económica cubana y a la luz de los antes mencionados lineamientos del VI Pleno del Partido Comunista de Cuba y en el VII Congreso donde se les dio seguimiento, el desarrollo local de nuevas formas de organización no gubernamental ha tenido un auge marcado en los últimos años con un impacto significativamente positivo para la comunidad y la sociedad en general.

En Cuba, el sector cooperativo ha tenido un desarrollo relevante y se ha erigido con una fuerza efervescente y con numerosas potencialidades, las cuales se centran en la esencia misma de la empresa cooperativa que, con el objetivo de cumplir sus fines económicos y sociales, tiene un gran impacto en el desarrollo local. De esta forma se manifiesta que el trabajo colectivo, cooperado y planificado puede llegar a satisfacer determinadas necesidades sociales.

Es importante reconocer que las condiciones para la exitosa evolución de procesos y proyectos de desarrollo local están creadas, aunque no se pueden desestimar algunas debilidades que lo afectan, entre las que se pueden citar: el desconocimiento de técnicas de dirección, planificación, gestión económica-contable y financiera, entre otras. Derivado de la situación expuesta anterior-

mente, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental realizar un análisis crítico de la actual gestión de las cooperativas no agropecuarias y sus relaciones financieras fundamentales en el contexto de la economía cubana actual.

El trabajo está estructurado en dos partes para su mejor comprensión. De esta manera, la primera parte se dedica a analizar el nacimiento del cooperativismo en Cuba, así como el marco regulatorio de las cooperativas no agropecuarias desde su surgimiento en diciembre de 2012. La segunda parte resume el diagnóstico hecho a una muestra de cooperativas no agropecuarias situadas en La Habana, tanto desprendidas del sector estatal como creadas de manera emprendedora, las cuales se dedican en su totalidad a la producción de bienes y servicios, de esta forma se conocerá el alcance de la gestión que aplican las mismas en el marco del modelo económico cubano actual. El desarrollo de este epígrafe tiene como ventaja la experiencia que se ha acumulado desde la aprobación de las primeras cooperativas no agropecuarias en el 2013. Finalmente, derivado de los resultados del trabajo de investigación, se formula una serie de conclusiones que, a criterio de la autora, tributan en gran medida a consolidar y a mejorar futuros resultados económicos del país, así como también proporcionarán una mejor organización a las cooperativas y un mejor desempeño de sus actividades.

La realización de esta investigación estuvo basada en la combinación de las metodologías cuantitativas y cualitativas y se partió de lo general a lo particular. Se implementaron además métodos generales de investigación tales como el análisis, la síntesis, la deducción, la generalización y, fundamentalmente, la observación directa. De igual forma, se emplearon métodos específicos, entre los

que se encuentran la búsqueda de bibliografía especializada, análisis de documentos y de entrevistas, análisis del criterio de expertos, además de la búsqueda y revisión de información en soporte digital, lo cual permitió la formulación de las conclusiones arribadas y futuros resultados.

El presente artículo deriva en gran utilidad para posteriores estudios e investigaciones y, principalmente, para las cooperativas no agropecuarias, ya que aun cuando han subsistido a años de transformaciones económicas no se han desarrollado investigaciones previas referentes a su adecuada gestión. Las conclusiones obtenidas de esta investigación permitirán mejorar dicha gestión y consecuentemente los resultados que se alcancen desde todas las esferas (económica, contable, financiera, etc.), al proporcionarle a los directivos de estas una visión renovadora para el desarrollo de sus actividades, en aras de contribuir a la eficiencia de la economía del país en el actual contexto en que se desempeñan.

Los datos utilizados en el estudio proceden de fuentes estadísticas y documentales y de entrevistas personales basadas en cuestionarios estructurados, los cuales fueron aplicados a miembros del consejo administrativo de catorce CNA localizadas en La Habana entre los meses de enero y de abril de 2016.

El objetivo de las entrevistas consistió en indagar el desempeño de las cooperativas desde su conformación. Como fuente de información secundaria fueron consultados los estatutos, reglamentos internos y planes anuales de producción y servicios de las cooperativas visitadas. Fueron entrevistados además profesionales de la Universidad de La Habana y de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC) que trabajan en programas vinculados con las cooperativas no agropecuarias. Las activida-

El desarrollo del cooperativismo en el sector agrícola cubano sienta sus bases con la promulgación de la primera y segunda leyes de Reforma Agraria del 17 de mayo de 1959 y de 1963 respectivamente. Con la aprobación de ambas leyes, pasaron a manos del Estado cubano más del 70% de las tierras agrícolas, y así se creó el sector estatal en la agricultura cubana.

des principales de las cooperativas visitadas son los servicios gastronómicos, la construcción y mantenimiento de edificios y la venta al por menor en mercados agropecuarios.

## EL MOVIMIENTO COOPERATIVO EN CUBA. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN

Existe evidencia documental de que antes del triunfo revolucionario del 1º de enero de 1959 ya había en Cuba ideas que apoyaban la existencia de cooperativas, ejemplo de ello se manifiesta en el programa revolucionario de la organización guiterista Joven Cuba de la década del treinta,<sup>2</sup> donde aparecía el reconocimiento implícito de la cooperativa como alternativa de organización social productiva. También, en la Constitución del año 1940 se hace referencia a que el Estado cubano brindaría apoyo a la formación de cooperativas. Pero estas ideas no se materializaron<sup>3</sup> y las cooperativas que existieron de facto eran en realidad asociaciones pues no existía una ley de cooperativas.

En el texto del discurso de autodefensa “La historia me absolverá” pronunciado por Fi-

del el 16 de octubre del año 1953, se expone que una de las alternativas para eliminar definitivamente el problema de la tierra era la fomentación de cooperativas de agricultores. A pesar de los antecedentes antes expuestos, se puede afirmar que el desarrollo del cooperativismo en Cuba comienza de forma significativa a partir del triunfo revolucionario el 1º de enero de 1959.<sup>4</sup>

El desarrollo del cooperativismo en el sector agrícola cubano sienta sus bases con la promulgación de la primera y segunda leyes de Reforma Agraria del 17 de mayo de 1959 y de 1963 respectivamente. Con la aprobación de ambas leyes, pasaron a manos del Estado cubano más del 70% de las tierras agrícolas, y así se creó el sector estatal en la agricultura cubana.

Las primeras cooperativas creadas en el período revolucionario fueron las asociaciones campesinas (AC), constituidas en 1960. Estas fueron la forma embrionaria de las posteriores cooperativas, proceso que respondió además a la desaparición de las instituciones que otorgaban créditos agrícolas. Es así que se decide entonces crear las cooperativas de créditos y servicios (CCS).<sup>5</sup>

Las CCS fueron una forma de cooperación simple más desarrollada, desde el punto de vista de la propiedad sobre los medios de producción. Surgieron a raíz de la reforma agraria y fueron creadas para la utilización colectiva de algunos activos fijos como: naves para la conservación de la hoja de tabaco, determinadas máquinas, yuntas de bueyes, entre otros, aunque en manos del campesino quedaban la tierra, su ganado y sus más importantes medios para cultivar la tierra.<sup>6</sup>

<sup>2</sup> Nova (2011), 321-336.

<sup>3</sup> Prieto y Llanes (2014).

<sup>4</sup> Nova, *op. cit.*, 321-336.

<sup>5</sup> García (2014), 11.

<sup>6</sup> Nova, *op. cit.*, 321-336.

Durante la década del setenta y particularmente a partir del año 1975, después del primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, se decide apoyar y desarrollar el movimiento cooperativista dentro de los campesinos que habían sido beneficiados por las entregas de tierra efectuadas por las leyes de reforma agraria. En ese momento se plantea la necesidad de ir a formas superiores de producción, y se constituyeron las cooperativas de producción agropecuaria (CPA).<sup>7</sup>

Las CPA se formaron a partir de campesinos propietarios que aportaron a la cooperativa la tierra y los restantes medios de producción bajo el principio de la voluntariedad. A diferencia de las CCS, los miembros de las CPA venden dichos medios a la cooperativa, reciben el pago por los mismos y pasan a ser propietarios y trabajadores colectivos.

En la década del noventa, en el marco de las transformaciones económicas realizadas en el país para salir de la crisis económica generada por la desintegración de la Unión Soviética y del campo socialista, se decide iniciar un proceso de cambios de las relaciones de producción en el sector agropecuario con el objetivo de facilitar el desarrollo de las fuerzas productivas, y se constituyeron las unidades básicas de producción cooperativa (UBPC)<sup>8</sup> con la promulgación, el 20 de septiembre de 1993, por el Consejo de Estado del decreto ley N° 142 que establece las bases para la creación y funcionamiento de las UBPC.

La trayectoria y experiencia positiva de las CPA de más de veinte años sirvió de modelo para la proyección y constitución de las UBPC. Sin embargo, las UBPC en el transcurso del tiempo derivaron en una forma trans-

figurada de la empresa estatal, con resultados no satisfactorios; debido, entre otros aspectos, a carecer de la autonomía necesaria y ausencia del sentido de pertenencia, lo que provocó irrentabilidad en un grupo importante de ellas; para luego convertirse en instituciones no estimulantes, puesto que no propiciaron la distribución de utilidades.<sup>9</sup>

El análisis de estas situaciones que afectan el desarrollo cooperativo en el sector agropecuario ha motivado la promulgación de un grupo de medidas que buscan liberar a las UBPC de las ataduras que limitan su gestión productiva en el marco de la actualización del modelo económico devenido en la implementación de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución aprobados en el sexto congreso del Partido Comunista de Cuba, donde además se sientan las bases para la extensión del cooperativismo a otros sectores de la economía.

## SURGIMIENTO DEL SECTOR COOPERATIVO NO AGROPECUARIO EN CUBA, SITUACIÓN HASTA LA FECHA

En Cuba, las cooperativas no agropecuarias (CNA) nacen en una sociedad que las recibe con desconocimiento e incertidumbre. Su aparición en un medio caracterizado por el control estatal a lo largo de más de cuatro décadas genera no pocas dudas, sobre todo a partir de las lógicas insuficiencias y errores que todo proceso de cambios genera en su implementación. A la par, las nuevas medidas favorecen la creación de estas organizaciones donde se alcanza una mayor socialización, democracia y mejor distribución de la riqueza creada.

A partir de lo establecido en los lineamientos de la política económica aprobados en el VI

<sup>7</sup> García, *op. cit.*, 12.

<sup>8</sup> García, *op. cit.*, 15 y Nova, *op. cit.*, 321-336.

<sup>9</sup> García, *op. cit.*, 11.

Congreso del PCC, para las CNA fueron extinguidas las leyes que impedían la creación de cooperativas en sectores no agropecuarios de la economía nacional. El proceso de aprobación de las CNA inicia legalmente en diciembre de 2012 a partir de los decretos ley N° 305 y N° 306, ambos del Consejo de Estado y el decreto ley N° 309 del Consejo de Ministros, así como las resoluciones N° 570 y N° 427, ambas de 2012 y del Ministerio de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios respectivamente.<sup>10</sup> No obstante, esta normativa posee un carácter provisional, manifestado así por la dirección del país que se encuentra inmersa en la futura promulgación de una Ley General Cooperativa.

De los 313 lineamientos aprobados en el VI Congreso del PCC, en el primer acápite referido al modelo de gestión económica, hay solo cinco lineamientos dirigidos a las cooperativas no agropecuarias, dígame del lineamiento 25 al 29. Según Camila Piñeiro,<sup>11</sup> estas regulaciones establecen la posibilidad de crear cooperativas de trabajo colectivo y cooperativas de productores a partir de la asociación de trabajadores por cuenta propia. A diferencia de las normativas del trabajo por cuenta propia, no se establecen limitaciones en cuanto a las actividades económicas siempre que sean de interés social, ni se limita el territorio donde podrán ser creadas. Lamentablemente, aún no están aprobadas las cooperativas de consumo, tan necesarias en el contexto de la economía cubana donde se necesita fortalecer y proteger los derechos de los consumidores ante la tendencia de aumento de los precios de los alimentos.

Otro aspecto relevante y polémico de este proceso es la creación de cooperativas no solo a partir de la iniciativa colectiva, sino a

partir de entidades estatales, ya sean empresariales o gobiernos locales, lo que se denomina "inducida". En este caso, no resulta deseable la inducción por parte del Estado ya que esto puede limitar la verdadera iniciativa y el proceso de voluntariedad inherente a la creación de cooperativas.

De acuerdo a la información brindada por la Comisión de Implementación de los Lineamientos del Partido y la Revolución, y reflejados por diversos medios de prensa impresa y digital, en una primera etapa un total de 124 cooperativas comenzaron su funcionamiento a partir del 1° de julio de 2013 en todo el país. Del total, 99 corresponden a mercados agropecuarios (de los mismos, 77 funcionan en la provincia de La Habana). Otras de las actividades relacionadas a las primeras CNA son reciclaje y recuperación de materias primas y actividades de la construcción, entre otras.<sup>12</sup>

La suma de cooperativas no agropecuarias aprobadas en Cuba incluidas las 124 que comparten el escenario económico desde el 1° de julio de 2013 hasta finales del propio año ascendió a 270.<sup>13</sup> De este primer grupo, 112 se desprendieron del sector estatal y el resto surgieron esencialmente de trabajadores por cuenta propia. Resulta importante destacar que para mayo de 2014 habían sido autorizadas 498 cooperativas, de las cuales el 77% tenía origen estatal, o sea, creadas a partir de unidades empresariales estatales, con lo cual solo el 23% resultó de la iniciativa de grupos de personas. Actualmente, las actividades que más se destacan son la gastronomía (43%), el comercio minorista de productos agropecuarios o agromercados (20%), la construcción y producción de materiales de construcción (14%) y los servicios personales y técnicos (6%).

<sup>10</sup> Piñeiro (2014), 63-82.

<sup>11</sup> Piñeiro, *op. cit.*

<sup>12</sup> Martínez y Puig (2013).

<sup>13</sup> Gómez (2013).

Según el diario oficial Granma del 1º de junio de 2015, Raúl Castro llamó a ralentizar el experimento de las cooperativas no agropecuarias con el argumento de determinar errores cometidos en el mismo y corregirlos. El jefe de la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo de los Lineamientos del PCC, Marino Murillo Jorge, expuso que hasta inicios de 2016 el gobierno cubano ha autorizado la creación de 498 cooperativas no agropecuarias, de las cuales 151 han dejado de funcionar. Según Murillo, de las 347 que están operativas, el 88% se concentra en los siguientes sectores: comercio, gastronomía y servicios técnicos y personales (59%); construcción (19%) e industria (10%). Más del 70% están ubicadas en las provincias de La Habana, de Artemisa y de Matanzas.

Actualmente, las cooperativas se encuentran bajo un proceso de consolidación y se espera que sea aplicado un grupo de medidas que contribuya a mejorar considerablemente su gestión. Para materializar las propuestas aprobadas, deberán ser modificados el decreto ley N° 305 y el decreto N° 309 que rigen el funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias.

## MARCO REGULATORIO DE LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS

Para la realización del análisis de la actual situación sobre la gestión de las CNA, se tomaron como referencia las regulaciones que rigen el funcionamiento de estas cooperativas en el país. Conjuntamente a los lineamientos de la política económica, las regulaciones a seguir por las CNA son las siguientes:

- Decreto ley N° 305 del Consejo de Estado (de las Cooperativas No Agropecuarias) que establece con carácter experimental las normas que regulan la constitución, funcionamiento y extinción de las CNA de la economía nacional. Define cooperativa, plantea que las entidades estatales podrán vender a las cooperativas que se constituyan equipos, medios, implementos u otros bienes muebles que se determinen de acuerdo a lo legalmente establecido, y establece los requisitos para ser socio de una cooperativa. Además, estipula cómo se constituye la cooperativa y cómo se elige al presidente y a los administrativos, así como el proceso de extinción y solución de conflictos, entre otras cuestiones.
- Decreto ley N° 306 del Consejo de Estado (del Régimen Especial de Seguridad Social de los Socios de las CNA) en el cual se establece cómo se realiza la afiliación al régimen de la seguridad social en la CNA. Plantea cómo debe ser el financiamiento y la base de cálculo de las prestaciones: pago del 20% del anticipo sobre las utilidades por concepto de seguridad social. La pensión por invalidez total, por edad y por causa de muerte, así como los procedimientos para el trámite de los subsidios, de las prestaciones por maternidad y de las pensiones.
- Decreto N° 309 del Consejo de Ministros (Reglamento de las Cooperativas No Agropecuarias de Primer Grado) establece con carácter experimental el procedimiento para la constitución, registro, funcionamiento y extinción de las CNA de primer grado. Refiere los trámites para la aprobación y cuándo pasa a ser una cooperativa en formación. Establece cómo se autoriza la constitución de la CNA, cómo se realiza la participación en procesos de licitación. Aborda el registro de la CNA en el Registro Mercantil, los requisitos para ser socios, así como sus derechos y deberes. Establece que las CNA están obligadas a llevar la contabilidad de sus operaciones a efectos fiscales, a partir de las Normas Cubanas de Información Financiera, entre otros asuntos.
- Resolución N° 570/2012 del Ministerio de

Economía y Planificación (sobre el Procedimiento de Licitación) que es solo aplicable en los casos en que se liciten los bienes de un establecimiento estatal para su gestión por las CNA. Plantea que la licitación incluye el arrendamiento o cualquier otro derecho que conceda solo el uso y disfrute de inmuebles; o la venta, arrendamiento o similar de bienes muebles. Se establecen las condiciones de la licitación y estas no pueden variarse durante el proceso. Para la adjudicación de la licitación, la comisión selecciona, entre las ofertas presentadas, aquella que asegure las mejores condiciones de precio, calidad, financiamiento, condiciones técnicas, entre otros aspectos.

- Resolución N° 427/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios (sobre el Pago de las Obligaciones Tributarias) que establece que las CNA están sujetas al pago de los tributos que les corresponda: quedan obligadas a pagar los impuestos sobre utilidades, sobre las ventas, sobre los servicios y por la utilización de la fuerza de trabajo. Plantea que el pago de los impuestos sobre las ventas, y sobre los servicios cuando corresponda, se efectúa sobre la base de los ingresos generados, y se aplica el tipo impositivo establecido. Se determinan los conceptos deducibles de impuestos. Estipula que, a los efectos del pago del impuesto sobre utilidades, las cooperativas no agropecuarias están obligadas a presentar anualmente una declaración jurada. Plantea que las CNA en el inicio de sus operaciones están exentas del pago de las obligaciones tributarias en los primeros tres meses.
- Instrucción N° 5/2013 del Banco Central de Cuba (sobre los Créditos Bancarios para el Capital de Trabajo Inicial) establece que las instituciones bancarias evaluarán y aprobarán los créditos en pesos cubanos para el capital de trabajo inicial de las CNA, que aborda la evaluación y aprobación de los créditos para el

capital de trabajo inicial, y que cuando transcurridos los dos primeros años de la constitución de la CNA las instituciones bancarias podrán otorgar nuevos créditos según los términos y condiciones previstas en los procedimientos vigentes aplicables a las personas jurídicas.

Con estas regulaciones, de manera general, e incluidos el decreto ley N° 304 y el decreto N° 310, ambos de la Gaceta Oficial N° 062 Ordinaria del 27 de diciembre de 2012 y referidos a la contratación económica de las CNA, así como la nueva Ley Tributaria N° 113, quedan establecidas las bases legales del funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias, las cuales hasta que sean analizadas en profundidad y con las características de la actual situación económica del país y el despliegue de posibilidades con la apertura y restablecimiento de las relaciones con el Gobierno de los Estados Unidos en cuenta, deberán enfrentar modificaciones adaptadas a este nuevo entorno.

Una vez analizado el marco regulatorio que da orden al surgimiento y funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias en Cuba como nueva forma de gestión, resulta indispensable efectuar un análisis de la actual gestión y relaciones financieras principales de las CNA objetos de estudio con el fin de comprender cómo han desarrollado su actividad económica a raíz de su nacimiento.

## GESTIÓN Y RELACIONES FINANCIERAS PRINCIPALES DE LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS OBJETOS DE ESTUDIO

Para el análisis de la actual situación en la gestión y principales relaciones financieras de las cooperativas no agropecuarias, se utilizó como técnica de recopilación de información un cuestionario general que reúne, entre otros aspectos, información básica de

cada cooperativa. La muestra de CNA con la que se trabaja es una muestra no probabilística o dirigida,<sup>14</sup> al considerar las particularidades de la misma. La investigación que se realiza es una investigación mixta, generalmente con rasgos cualitativos, y por demás descriptiva de las tendencias de un grupo de la población.

El tamaño de la muestra de CNA que se presenta se encuentra en correspondencia principalmente con la ubicación geográfica de las mismas, además se consideró el acceso y la disponibilidad de información en el período establecido, así como el interés de los dirigentes en contribuir con la investigación acometida. De esta manera, la muestra no es representativa del número de CNA existentes, por lo que los resultados de la investigación están limitados a la muestra seleccionada. Conforman la muestra un total de catorce cooperativas, de ellas seis dedicadas a servicios gastronómicos, cuatro a servicios de construcción, una a servicios de peluquería y belleza, dos a comercialización de productos agropecuarios y una a producción de equipos para boleras. Se tiene en cuenta que el 36% de las CNA analizadas surgieron por iniciativa propia, o sea, a través del emprendimiento y el 64% restante resultaron ser inducidas.

El análisis de las encuestas arrojó que el tiempo que media entre la solicitud de creación de las cooperativas y su aprobación por el Consejo de Ministros oscila en un período de seis meses hasta dos años, lo cual dificulta la puesta en marcha y funcionamiento de estas organizaciones de manera expedita. La cantidad de trabajadores contratados en las mismas oscila entre cinco y diez, y la cantidad de socios oscila entre seis y 35 en correspondencia con el volumen y el tamaño de la

actividad que realicen, con excepción de uno de los casos en que la CNA está compuesta por cien socios. Esta última cooperativa se dedica a la prestación de servicios gastronómicos, su gran tamaño se debe a que el lugar físico donde radica es amplio. La misma posee un bar, una dulcería-panadería, un restaurante y más recientemente han habilitado un local para alquiler en ocasiones de festejar bodas, cumpleaños y otros eventos festivos. Por lo anteriormente expuesto, el nivel de clientes se ha incrementado considerablemente y para mantener un servicio eficiente y de calidad ha habido necesidad de incorporar nuevos socios.

De los trabajadores en general, al menos tres en cada cooperativa alcanzan el nivel superior y el resto, en su mayoría, posee como nivel escolar el grado doce (bachiller) y nivel medio o técnico profesional. Para las CNA en Cuba, está establecido que el número de trabajadores contratados solo puede ser igual al 10% del total de socios de cada cooperativa y los contratos no pueden ser superiores al período de tres meses. Una vez culminado este tiempo, la junta de socios evaluará si el trabajador reúne los requisitos para pasar a ser socio de la cooperativa, siempre y cuando sea esa su voluntad. Lo anterior revela que en las cooperativas no agropecuarias pueden o no coexistir trabajadores asalariados y socios. Resulta válido aclarar que en los casos donde se contrata mano de obra es para ocupar plazas donde los socios pudieran no poseer conocimientos, como es el caso de la contabilidad y otras funciones.

Todas las CNA tienen al menos un socio que posee conocimientos en materias contables y financieras, aunque tres de las CNA encuestadas contratan los servicios para el registro de sus operaciones contables, hecho que debe eliminarse paulatinamente al tener en cuenta que el nivel de superación de los so-

<sup>14</sup> La muestra puede definirse como no probabilística o dirigida según las clasificaciones de muestra establecidas por Hernández, Fernández y Baptista (2010).

cios debe incrementarse y asumir ellos mismos el registro de las operaciones contables y financieras. Según la actividad económica que realizan estas CNA, todas se clasifican en cooperativa de producción de bienes y servicios. De igual modo, constituyen CNA de primer grado según lo aprobado por el decreto ley N° 309 (reglamento de las CNA de primer grado), al atender a su nivel de integración.

De las catorce cooperativas de la muestra, doce poseen socios que recibieron capacitación sobre cooperativismo antes de crear la cooperativa. Los temas fundamentales sobre los que recibieron capacitación fueron de economía, reparto de utilidades, pago de impuesto al fisco, concepto de sociedad, entre otros, los cuales no son considerados como efectivos. A pesar de ello, se puede asegurar que gradualmente los socios asumirán responsabilidades asociadas a la actividad contable y financiera de la cooperativa como se expuso anteriormente.

Las principales relaciones financieras de las cooperativas son con el Banco, el Fisco o Sistema Tributario, clientes y proveedores. Con estos últimos, se estrechan vínculos mediante contratos en los cuales queda esclarecido el motivo de la transacción y otros detalles de marcada relevancia. La relación de las CNA con el Sistema Tributario se manifiesta, fundamentalmente, a través de la declaración jurada en la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) y del pago de los correspondientes impuestos.

Los principales servicios bancarios que utilizan consisten en depósitos bancarios, solicitudes de créditos, cobro de cheques, entre otros. Hasta el momento, ninguna de las cooperativas objetos de estudio ha presentado limitaciones para acceder al crédito bancario, aunque solo el 28,57% ha hecho uso de esta fuente de financiamiento para la

realización de inversiones materiales y compra de equipos y mercancías que les permita llevar a cabo sus actividades. El 71,43% no ha hecho uso de esta alternativa de financiamiento porque ha contado con el financiamiento propio suficiente para el desarrollo de sus actividades. Este elemento podría ser un indicativo del desconocimiento que tienen los evaluadores de estos análisis sobre las bondades del financiamiento ajeno, como son menores costos de financiamiento, ahorro fiscal y apalancamiento financiero.

Las CNA encuestadas consideran como servicios bancarios fundamentales y necesarios para el desarrollo de sus actividades las cuentas bancarias, las transferencias, el acceso a talonarios de cheques, pago de servicios por conceptos de agua, electricidad, gas, etc. Tienen acceso a todos los mencionados, aunque existen otros servicios como el metro en línea al que las cooperativas no tienen acceso y que consideran útil y necesario. El metro en línea es un servicio que brinda el Banco Metropolitano S.A. a las personas jurídicas (empresas y entidades) estatales, mixtas o privadas que posean cuentas corrientes en pesos cubanos (CUP), esto consiste en la utilización de una terminal (PC) conectada al ordenador del banco a través de la red telefónica que posibilita al cliente realizar desde su oficina algunas de las operaciones financieras que comúnmente hace en la oficina bancaria. Entre las operaciones a realizar mediante este servicio se encuentran:

- Estados de cuenta: para consultar el estado de cada una de sus cuentas, tanto en una fecha específica como en un rango de fechas determinadas.
- Disponibilidad de fondos: le permite conocer el saldo contable y el disponible de todas sus cuentas, en el momento de la solicitud.

- **Transferencias de fondos:** ofrece la posibilidad de transferir fondos entre clientes de las sucursales del Banco Metropolitano S.A.
- **Aporte al presupuesto:** permite realizar los aportes al presupuesto por cada uno de sus conceptos. Se constituye para una o varias cuentas que posea la entidad, y se consigna la moneda.
- **Tipo de cambio oficial:** muestra las tasas de cambio de las diferentes monedas del día en curso o de cualquier día desde que estén recibiendo el servicio.
- **Otras informaciones:** tasas y comisiones, directorio de sucursales, bancos corresponsales del Banco Metropolitano S.A. en el exterior. Metropolitano en línea es un sistema de conexión banco-cliente y tiene como ventajas el ahorro de tiempo, de combustible, de materiales y medios de oficina. Su valor agregado consiste en el fácil acceso, la inmediatez, la confiabilidad y la seguridad.

Los objetivos y estrategias financieras a largo plazo en las CNA estudiadas están dirigidos fundamentalmente a generar utilidades (o sea, a la obtención de beneficios monetarios) y al logro de un reparto de las mismas de forma justa<sup>15</sup> que responda a los esfuerzos de cada socio. Además de las reservas establecidas, se pretenden crear reservas que permitan realizar inversiones materiales que eleven la calidad del servicio brindado.

A pesar de que todas las CNA analizadas presentan sus estados financieros trimestralmente ante las entidades reguladoras, la emisión de los mismos se realiza mensualmente en su

<sup>15</sup> A diferencia de las cooperativas de otros países, en Cuba el reparto de utilidades es con arreglo al trabajo, o sea, está en función de los resultados obtenidos por los socios en el desarrollo de sus actividades y del aporte inicialmente hecho por ellos.

El desabastecimiento es una problemática que aqueja a todas las CNA, porque no existen mercados mayoristas donde puedan adquirir insumos, materiales u otros recursos que necesitan para su funcionamiento. El tener que acudir constantemente al mercado minorista trae como consecuencia el acaparamiento y, por ende, el desabastecimiento de la población, así como la adquisición de los recursos a mayores costos.

totalidad para el conocimiento de los socios. A pesar de que les fue solicitada la información contable y financiera a las cooperativas estudiadas con el objetivo de efectuarles un análisis económico y financiero de su actual situación con fines académicos, la información resultó negada por lo que hubo limitaciones al alcance que dificultaron la trayectoria e impacto de la presente investigación.

Las asambleas o juntas de socios se realizan por lo general con carácter trimestral, en las cuales se analizan y se debaten temas de vital importancia como la rentabilidad de la CNA, la gestión de carteras de negocios, inversiones, fluctuación de personal, abastecimiento, proyecciones futuras, estrategias a seguir y problemas específicos de cada cooperativa en particular. Los acuerdos alcanzados en estas reuniones se oficializan e inscriben en el Registro Mercantil si estos corresponden a modificaciones de los estatutos. En todos los casos se realizan los pagos correspondientes del 1% por la Contribución al Territorio según se establece en el artículo N° 310 de la Ley N° 113 del Sistema Tributario Cubano. Además, se realizan otras actividades que

contribuyen al desarrollo local del territorio tales como la contratación de trabajadores del área y la prestación de servicios comunitarios en el caso de las CNA constructoras.

Dentro de los indicadores financieros que consideran indispensables para el análisis financiero se encuentran: liquidez o razón circulante, rentabilidad financiera y económica, capital de trabajo neto y margen de utilidad. El uso de otros indicadores varía en dependencia del objeto social de la organización. Se encuentra en este grupo el período de inventarios y la liquidez inmediata. Existen otras razones que no son empleadas como el ciclo de cobros y pagos, debido, fundamentalmente, a que sus compras son por lo general al contado pues adquieren la mayoría de sus productos e insumos en el mercado minorista. En el caso de las CNA de gastronomía los cobros se realizan también al contado, y en las constructoras son acordados por los clientes por lo general en un período de treinta días.

Tampoco se implementan las ratios de calidad de la deuda y de razón de endeudamiento. Por lo general, las cooperativas no consideran necesario el financiamiento de terceros como el banco, y hacen el mayor esfuerzo posible por financiar las necesidades con el capital propio, o sea, con el aporte de los socios. Como una parte considerable de las CNA encuestadas, no poseen financiamiento bancario, no consideran importante el análisis de la calidad de la deuda, por lo que el financiamiento a largo plazo está compuesto fundamentalmente por el aporte de los socios, y la calidad se concentrará en el largo plazo.

En dos de las CNA encuestadas, se considera que la base imponible del impuesto sobre utilidades se establece de una manera justa y racional. El resto (doce) considera injusto el hecho de que no se deduzcan del cálculo

del impuesto los gastos financieros generados por el tipo de cambio establecido entre el peso convertible (CUC) y el peso cubano (CUP), aun cuando este llega a alcanzar niveles considerables y la ley establece que el pago debe realizarse en peso cubano. Se razona que el resto de los gastos deducibles establecidos en la ley son correctos y no deben ser justificados. Plantean además que a pesar de lo injusto que consideran la determinación de la base imponible, el procedimiento para determinar el pago de este impuesto no es complejo, pues con simples conocimientos de contabilidad se puede llevar a cabo el llenado de la declaración jurada.

La escala progresiva establecida para el cálculo del impuesto en ocasiones no se corresponde con los niveles de ingresos de las cooperativas, ya que esta es insignificante cuando los niveles de desenvolvimiento económico son elevados y fluctúan en dependencia del objeto social.

El desabastecimiento es una problemática que aqueja a todas las CNA, porque no existen mercados mayoristas donde puedan adquirir insumos, materiales u otros recursos que necesitan para su funcionamiento. El tener que acudir constantemente al mercado minorista trae como consecuencia el acaparamiento y, por ende, el desabastecimiento de la población, así como la adquisición de los recursos a mayores costos.

En cuanto a la selección de la cartera de clientes, captan a todos aquellos que se sientan atraídos por la oferta que brindan, y depende a su vez de la orientación que tengan hacia el mercado las distintas CNA.

Los proveedores se seleccionan principalmente a través de un análisis de calidad-precio y tienen en cuenta aspectos como la estabilidad en el abastecimiento. Es importante

destacar que la mayoría de los cooperativistas plantean que no existe un mercado estable donde puedan adquirir los recursos necesarios, es decir, en vez de los proveedores competir por vender, son los consumidores quienes compiten por comprar. Existen excelentes relaciones financieras con los clientes y proveedores al no presentar atrasos en los pagos de deudas a los mismos y siempre mantener una buena comunicación que permite resolver cualquier inconveniente entre las partes.

En la muestra analizada, se puede afirmar que ninguna posee relaciones financieras con las entidades aseguradoras, pues estas consideran que no necesitan sus servicios. De lo anterior, se deduce el desconocimiento que poseen los socios sobre la necesidad de asegurar determinados activos, así como de poder obtener beneficios con los servicios ofrecidos por dichas entidades, y se demuestra así la falta de interés y de cultura sobre este tema.

Con el proceso de actualización del sistema socioeconómico cubano, se abren nuevas perspectivas para promover el papel de las cooperativas en el desarrollo económico y en la consolidación de las conquistas sociales de la Revolución. Las CNA se presentan como una nueva forma de gestión atractiva que contempla la propiedad social y los principios y valores humanistas como base para su funcionamiento.

Al tener en cuenta los resultados obtenidos en la investigación y al estar cumplidos los objetivos de la misma, pueden ser reconocidos determinados aspectos positivos de esta nueva forma de gestión. Primeramente, pese a las dificultades que afrontan de manera general las CNA respecto al abastecimiento, en todos los casos demostró ser una forma de gestión eficiente y económicamente rentable. Además, se constató la existencia de un

ambiente de satisfacción y compromiso, no solo de los socios, sino también de los trabajadores contratados, construido desde la confianza mutua, en el cual los comportamientos oportunistas de las partes implicadas no tienen ningún valor.

Asimismo, se comprobó que los cooperativistas mantienen interés en el desarrollo social del territorio en que radican, independientemente de la legislación establecida al respecto, y realizan actividades que benefician a personas más allá de la cooperativa.

Resulta de vital importancia resaltar que aun cuando la puesta en marcha de este tipo de empresas demuestra ser un elemento importante para alcanzar un desarrollo económico y social sostenible en el país, la implementación legal de la autonomía cooperativa en Cuba no se encuentra a la altura del contexto de transformaciones en que se adentra el país. Les resta así un largo trecho por recorrer antes de poder alcanzar y exhibir los niveles de eficiencia y desarrollo necesarios y deseados, tanto por los socios como por todos los sujetos económicos vinculados al desarrollo de las CNA.

## CONSIDERACIONES FINALES

Con la aplicación del cuestionario y el desarrollo de la investigación, se pudo hacer un análisis de los principales problemas y limitaciones, resumidos seguidamente, que afectan el correcto funcionamiento de las cooperativas no agropecuarias en su desarrollo, así como las deficientes relaciones financieras que estas poseen con el entorno y agentes económicos. Existen trabas para la constitución de las CNA, pues ello requiere de un proceso engorroso y muy burocrático que involucra un número importante de instituciones de diversa naturaleza, con sus respectivas dependencias territoriales, así como un importante nivel de intervención

por parte del Estado. A saber, los principales problemas y limitaciones afrontados por las cooperativas no agropecuarias en Cuba son:

- Ausencia de un marco institucional y regulatorio propio e independiente a las CNA, al situarse sus aprobaciones y atención en los niveles superiores (Consejo de Estado).
- Incumplimiento de los principios del cooperativismo al existir obreros o trabajadores asalariados, pues los mismos no pueden pronunciarse como socios al no disponer de aportaciones monetarias o de bienes físicos.
- Carencia de una superación efectiva y adecuada en la mayoría de las cooperativas sobre temas económicos, contables y financieros que contribuyan a cambiar la mentalidad de algunos socios que se muestran prejuiciosos ante la posibilidad de acceder al crédito bancario como una fuente alternativa de financiamiento externo.
- Elevados costos en los servicios y encarecimiento de la oferta que afectan los suministros de la población y que va en detrimento del fin social de las cooperativas de contribuir al desarrollo local y elevar la eficiencia por la falta en Cuba de un mercado mayorista y de mecanismos de aprovisionamiento que garanticen la demanda de las CNA.
- Carencia de entidades que ofrezcan servicios de arrendamiento de equipos y maquinarias.
- No existe correspondencia, en la mayoría de los casos analizados, entre la legislación establecida en materia tributaria y los niveles de ingresos que alcanzan las cooperativas, lo que provoca distorsiones de los montos a pagar por este concepto entre las distintas CNA. La dualidad monetaria y cambiaria provoca afectaciones en el pago de impuestos y la obtención de beneficios, y distorsiona la

información contable y financiera, y a su vez genera descontento por las pérdidas en el pago de impuestos.

- No existen relaciones directas entre las cooperativas objetos de estudio y las entidades aseguradoras ESEN (empresas de seguros nacionales) y ESICUBA (empresas de seguros internacionales Cuba) por desconocimientos de los socios.
- Existen dificultades con la información y documentación en las relaciones con los bancos y ausencia de formas de financiamiento para las cooperativas y de servicios bancarios específicos a sus actividades económicas.
- Los servicios bancarios son en su mayoría para las empresas estatales y no se acoplan a las CNA, como es el caso del plan de extracción anual que no se ajusta a las de cooperativas de servicios constructivos.
- Las CNA no pueden ofrecer como garantías a los créditos bancarios determinados bienes físicos como carros, bienes inmuebles, prendas, etc., por su parte los cuentapropistas sí pueden.
- Existe, sin reconocimiento de los socios, falta de transparencia en cuanto a los resultados económicos de la actividad de algunas cooperativas, por ejemplo, en cuanto a la relación de los anticipos con respecto a los resultados reales, el margen de ganancia, la rentabilidad o el nivel de pérdidas alcanzados, la sostenibilidad financiera, los niveles de productividad del trabajo, el aporte a la comunidad, etc. Por ello se dificultó conocer la actual situación contable y financiera de las CNA al no permitir que la investigación llegara a los informes y estados financieros.
- Poco uso por parte de los responsables de la contabilidad y las finanzas de las ratios finan-

cieras, las cuales permiten conocer la salud financiera de cualquier entidad económica.

## ELEMENTOS DE PERFECCIONAMIENTO A CONSIDERAR EN EL FUTURO

A partir de la situación expuesta anteriormente y derivada del análisis hecho a la gestión actual y principales relaciones financieras de las cooperativas analizadas, y al tanto de las dificultades que obstaculizan el éxito en la gestión y el funcionamiento de las mismas para alcanzar niveles superiores de eficiencia, se recomiendan elementos a tener en cuenta en el futuro desarrollo de las CNA:

- Creación de mecanismos menos complejos que contribuyan a reducir los procedimientos necesarios para la solicitud y la aprobación de una CNA en aras de incentivar y viabilizar el funcionamiento expedito de la misma.
- Aprobación de la constitución de las cooperativas por los gobiernos locales que tienen mayor conocimiento de las necesidades y demandas sociales, así como el establecimiento de un marco regulatorio propio para este sector.
- Reconocimiento por parte de la normativa cubana de los denominados socios industriales, desprovistos de recursos financieros y bienes físicos que aportar, pero con una sólida base del *know-how*.
- Garantía de la creación de mercados mayoristas que aseguren el aprovisionamiento de los distintos sectores económicos a los que responden las actividades de las CNA para la elevación de la eficiencia de las mismas.
- Establecimiento de mecanismos para que las cooperativas entren en un plan de suministros de bienes de proveedores nacionales o a través de la importación si fuere posible.
- Solicitud al organismo superior (ministerios), que atiende a la cooperativa por su actividad económica, de cursos de superación con temas afines a la economía, a la contabilidad y a las finanzas empresariales que resulten interesantes y productivos para los dirigentes de la misma. Confección de un plan de superación y destinación de los recursos necesarios para la capacitación de los socios en materias contables y financieras que les permita tomar decisiones acertadas que beneficien el desarrollo futuro de la cooperativa y contribuyan a elevar la eficiencia en la toma de decisiones.
- Aprobación por el Consejo de Ministros de aquellas cooperativas a las cuales se les pueda suministrar por parte de la oferta nacional los recursos, maquinarias y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades.
- Análisis de la normativa cubana sobre la contribución de las cooperativas con el pago del impuesto, al tener en cuenta la actividad económica que cada una realiza. Efectuación de todos los cobros y pagos en peso cubano (CUP) para que las cooperativas no se vean afectadas por la tasa de cambio de la moneda y no sufran pérdidas por este concepto.
- Investigación e información sobre las entidades aseguradoras en Cuba y análisis de los beneficios que se obtendrían al mantener relaciones directas con estas.
- Agilización del proceso de entrega de la información y documentación necesaria para el acceso al financiamiento bancario y creación de otros servicios específicos afines a las cooperativas no agropecuarias.
- Manejo, de forma transparente, de los resultados económicos de la actividad de las cooperativas, dado que sus socios son los

- dueños y sus objetivos principales deben ser la satisfacción de necesidades personales, la contribución al desarrollo local y la elevación de la eficiencia.
- Implementación de técnicas de análisis financiero a través de las razones o las ratios financieras, así como de las variaciones u otras herramientas para conocer el desempeño económico de la organización y no basar solo los resultados en el valor del anticipo de las utilidades.
  - Cumplimiento de las reglamentaciones establecidas para las CNA y garantía de la productividad de la cooperativa pese a las dificultades que se puedan presentar.
  - Establecimiento de la normativa pertinente para que en dependencia de la calidad de los productos o de los servicios que ofrecen las cooperativas estas puedan exportarlos y les permita garantizar así las divisas y recursos necesarios para su reproducción futura.
- 

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Central de Cuba. Instrucción N° 5/2013, "Sobre el otorgamiento de créditos a las cooperativas no agropecuarias", 2013.

Font, Mauricio y González-Corzo, Mario. "Reformando el modelo económico cubano", Bildner Center for Western Hemisphere Studies The Graduate Center, The City University of New York, 2014.

Castro, Fidel. "La historia me absolverá", Alegato de autodefensa ante el juicio por los hechos del Moncada, Santiago de Cuba, 1953.

García, Ivette. "Diagnóstico integral de la gestión cooperativa de la UBPC Organopónico Vivero Alamar. Propuestas de acciones estratégicas para su desarrollo", tesis en opción al grado de Máster en Gestión y Desarrollo de Cooperativas. FLACSO, Universidad de La Habana, 2014.

Gómez, S. "Arranques de socios", Juventud Rebelde 5 de octubre de 2013, en <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2013-10-05/arranques-de-socios/>.

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. *Metodología de la investigación*. 5ª ed., México D.F.: Educación Mc Graw Hill, 2010.

Lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2011.

Llanes, Oscar. "Diagnóstico estratégico para el logro de la sostenibilidad en la cooperativa no agropecuaria de comercialización 'El Matancero' en la provincia La Habana", tesis en opción al grado de Máster en Gestión y Desarrollo de Cooperativas. FLACSO, Universidad de La Habana, Cuba, 2014.

Martínez, Leticia y Yaima, Puig. "Cuba: comienzan a funcionar cooperativas en diversos sectores de la economía", Cubadebate, 2013, en <http://www.cubadebate.cu/noticias/2013/07/01/cuba-comienzan-a-funcionar-cooperativas-en-diversos-sectores-de-la-economia>, última fecha de acceso: 30 de agosto de 2016.

Nova, Armando. "Las cooperativas agropecuarias en Cuba: 1959-presente", en: Piñeiro (2011), pp. 321-336.

Piñero, Camila (comp.). *Cooperativas y socialismo. Una mirada desde Cuba*. La Habana: Caminos, 2011.

--- "Las cooperativas en Cuba: situación actual y perspectivas", en: Font y González (2014), pp. 63-82.

Prieto, Manuel. "Conferencia sobre las cooperativas no agropecuarias en Cuba", Monografías, en <http://www.monografias.com/trabajos97/conferencia-cooperativas-no-agropecuarias-cuba/conferencia-cooperativas-no-agropecuarias-cuba.shtml>, última fecha de consulta: 25 de octubre de 2016.

Varios autores. "Arranques de socios", Juventud Rebelde, en <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2013-10-05/arranques-de-socios>, última fecha de acceso: 6 de octubre de 2016.

### **Documentos**

Gaceta Oficial de la República de Cuba, N° 053 extraordinaria de 11 de diciembre de 2012. Información en este número:

- Consejo de Estado, decreto-ley N° 305 y decreto-ley N° 306.
- Consejo de Ministros, decreto N° 309.
- Ministerios: Ministerio de Economía y Planificación, resolución N° 570/12.
- Ministerio de Finanzas y Precios, resolución N° 427/12.

Gaceta Oficial de la República de Cuba, N° 053 ordinaria de 21 de noviembre de 2012, ley N° 113 del Sistema Tributario.

---