

# Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo

International Association of Cooperative Law Journal

**No. 65/2024**

DOI: <https://doi.org/10.18543/baidc652024>

---

## ARTICLES / ARTÍCULOS

### **La competitividad de las cooperativas en Cuba: valoraciones previas y necesarias para futuras modificaciones legales**

The competitiveness of cooperatives in Cuba: preliminary and necessary assessments for future legal modifications

Orestes Rodríguez Musa, Orisel Hernández Aguilar

doi: <https://doi.org/10.18543/baidc.3093>

Recibido: 04.06.2024 • Aceptado: 20.10.2024 • Fecha de publicación en línea: Diciembre de 2024

## **Derechos de autoría (©)**

El *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo* es una revista de acceso abierto lo que significa que es de libre acceso en su integridad inmediatamente después de la publicación de cada número. Se permite su lectura, la búsqueda, descarga, distribución y reutilización legal en cualquier tipo de soporte sólo para fines no comerciales y según lo previsto por la ley; sin la previa autorización de la Editorial (Universidad de Deusto) o el autor, siempre que la obra original sea debidamente citada (número, año, páginas y DOI si procede) y cualquier cambio en el original esté claramente indicado.

## **Copyright (©)**

The *International Association of Cooperative Law Journal* is an Open Access journal which means that it is free for full and immediate access, reading, search, download, distribution, and lawful reuse in any medium only for non-commercial purposes, without prior permission from the Publisher or the author; provided the original work is properly cited and any changes to the original are clearly indicated.

# La competitividad de las cooperativas en Cuba: valoraciones previas y necesarias para futuras modificaciones legales

(The competitiveness of cooperatives in Cuba: preliminary and  
necessary assessments for future legal modifications)

Orestes Rodríguez Musa<sup>1</sup>  
Orisel Hernández Aguilar<sup>2</sup>  
Universidad de Pinar del Río, Cuba

doi: <https://doi.org/10.18543/baidc.3093>

Recibido: 04.06.2024

Aceptado: 20.10.2024

Fecha de publicación en línea: Diciembre de 2024

---

**Sumario:** I. Introducción. II. Precisiones sobre la complejidad de la «competitividad». III. Particularidades de la competitividad en las cooperativas. IV. Factores externos e internos de la competitividad de las cooperativas cubanas requeridos de modificaciones legales. V. Conclusiones. VI. Bibliografía.

**Summary:** I. Introduction. II. Precisions on the complexity of «competitiveness». III. Particularities of competitiveness in cooperatives. IV. External and internal factors of the competitiveness of Cuban cooperatives requiring legal modifications. V. Conclusions. VI. Bibliography.

**Resumen:** La competitividad constituye un ideal multidimensional en sus elementos y, consecuentemente, en sus efectos que ha logrado rebasar el ámbito estrictamente empresarial. Con tales antecedentes es comprensible la aplicación del paradigma competitivo, a las cooperativas, toda vez que ellas constituyen una manifestación de organización empresarial, con la singularidad de que están centradas en las personas. Tomando como base las premisas expuestas, el presente trabajo se propone valorar la pertinencia de modificaciones legales que permitan incidir sobre las fortalezas y las debilidades presentes en el escenario cubano actual para la potenciación de la competitividad de las cooperativas.

**Palabras clave:** cooperativa; competitividad; Cuba; regulación legal; perfeccionamiento

---

<sup>1</sup> E-mail: [musa@upr.edu.cu](mailto:musa@upr.edu.cu)

<sup>2</sup> E-mail: [orishla@upr.edu.cu](mailto:orishla@upr.edu.cu)

**Abstract:** Competitiveness constitutes a multidimensional ideal in its elements and, consequently, in its effects that has managed to go beyond the strictly business sphere. With such background, the application of the competitive paradigm to cooperatives is understandable, since they constitute a manifestation of business organization, with the uniqueness that they are centered on people. Based on the premises presented, this work aims to assess the relevance of legal modifications that allow influencing the strengths and weaknesses present in the current Cuban scenario to enhance the competitiveness of cooperatives.

**Keywords:** cooperative; competitiveness; Cuba; legal regulation; improvement

---

## I. Introducción

La competitividad ocupa un lugar primordial en el mundo actual. Cualquiera que sea la concepción que se asuma de la misma debe tomarse en consideración que ella alude a la capacidad de una organización para operar de manera rentable, crecer en términos de su actividad y/o en la productividad de la misma, recurriendo para ello a la innovación y la adaptación a los cambios de las circunstancias propias y externas, de manera que le sea posible ofrecer productos satisfactorios a sus destinatarios, lo que le debe permitir conservar o incrementar su cuota de mercado y crear valor para sus integrantes.

Este ideal, multidimensional en sus elementos y consecuentemente en sus efectos, ha logrado rebasar el ámbito estrictamente empresarial. Como sostiene Pérez Ricardo: «El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general» (2007, 68). Siendo así los estándares competitivos se modulan, pero se manifiestan y se miden, en entes organizados tan variados como lo pueden ser una empresa o un país.

Con estos antecedentes es comprensible la aplicación, con particularidades, del paradigma competitivo, a las cooperativas (ACI 1995), toda vez que ellas constituyen una manifestación de organización empresarial, con la singularidad de que están centradas en las personas. Su peculiar aptitud estriba en las características propias que transversalizan a la figura y la dotan de potencialidades para direccionar su actividad con eficiencia y eficacia por medio del concurso de sus socios.

En el caso de las cooperativas cubanas, su vocación hacia la competitividad, está mediada por factores que pueden considerarse internos, dado que hacen parte de la forma en que se conciben y se desarrollan dichas organizaciones en tanto tales, y otros que pueden denominarse externos, vinculados a las realidades objetivas del contexto en que se desenvuelven. Desde una mirada jurídica ambas tipologías de factores deben ser tomados en cuenta a fin de proyectar argumentos para motivar formulaciones legales a la medida de las necesidades de desarrollo de estas entidades.

De conformidad con lo planteado, el presente trabajo se propone valorar la pertinencia de modificaciones legales que permitan incidir sobre las fortalezas y las debilidades presentes en el escenario cubano actual para la potenciación de la competitividad de las cooperativas. Para dar cumplimiento a este objetivo la exposición que sigue parte de formular una serie de precisiones sobre la noción de competitividad que en este estudio se asume, seguidamente se examinan los criterios que la doctrina cooperativista ha sostenido respecto a la forma en que las

entidades del sector pueden optimizar su proyección y, por último, se examina la realidad de las cooperativas cubanas, desde sus elementos contextuales e internos, a fin de determinar en qué aspectos pueden estas beneficiarse de modificaciones legales que les permitan ser más competitivas.

## II. Precisiones sobre la complejidad de la «competitividad»

Como se adelantó, la noción de competitividad integra una pluralidad de elementos que hacen de ella una categoría compleja. A ello ha de sumarse el hecho de que esta se expresa en variados niveles, que a su vez son complementarios como parte de la estructura socioeconómica de cualquier sociedad. De hecho, Escobar Castillo, Velandia Pacheco y Navarro Manotas (2018) citando a Garay (1998) coinciden en que, «para efectuar un análisis de la competitividad desde una perspectiva integral, resulta relevante tener en consideración tanto las variables endógenas como aquellos condicionamientos de la industria y la nación» (2018, 97). En este mismo sentido Pérez Ricardo sostiene que la «competitividad se estudia en tres vertientes: la competitividad país, la competitividad empresa y la competitividad producto» (2007, 68).

Por lo que a este estudio se refiere la atención estará centrada en la competitividad empresarial, pero ello no supone desconocer que se trata de un «concepto integral, producto de un patrón de complejas y dinámicas interacciones entre acciones coordinadas de gobiernos, instituciones, empresas y de toda la sociedad como un conjunto» (Ferrer 2005). Desde esta perspectiva, la competitividad es el resultado de la interacción de una pluralidad de elementos integrados en cuatro niveles: meta, macro, meso y micro (Benavides, Muñoz y Parada Gómez 2004).

El nivel meta estaría integrado por una serie de aspectos superestructurales bastante variados y de difícil modificación en el corto plazo tales como los patrones generales de organización política, jurídica y económica, factores socioculturales y valores que informan la dinámica empresarial, y la capacidad estratégica y política de los actores sociales para el logro de consensos en los objetivos y estrategias de largo plazo (Ferrer 2005).

A nivel macro operan aspectos de la política económica que, amén de su complejidad, pueden ser estratégicamente proyectados y, en consecuencia, modificados desde el Estado. Se trata de elementos como la política monetaria, la política presupuestaria, la política fiscal,

la política comercial, la política cambiaria, entre otros (Benavides, Muñoz y Parada Gómez 2004, 130).

En el nivel meso se ubican otros elementos configurados a nivel de Estado, pero que tienen una interrelación más directa en la actividad empresarial. Entre ellos se encuentran la política de exportaciones e importaciones, la política educacional, la política tecnológica, la política de desarrollo local, la política medioambiental, entre otros (Ferrer 2005).

Dentro del nivel micro se inscriben asuntos atinentes al desenvolvimiento de la empresa en sí, tales como la capacidad de gerencia, el diseño de estrategias empresariales, la gestión de la innovación, la integración en redes de cooperación, la promoción de la interacción de proveedores, productores y clientes, entre otros (Benavides, Muñoz y Parada Gómez 2004, 131-135).

Tomando como referente lo expuesto ha de entenderse que las manifestaciones singulares de competitividad de una organización empresarial están siempre permeadas por una conjunción de factores externos que las trascienden y que condicionan, en cierta medida, sus posibilidades. Sobre tales bases y, proyectándose a partir de ellas, despliegan su actuar a fin de satisfacer las exigencias que demanda la actual noción de competitividad y que seguidamente se examinan en su individualidad y complementariedad.

### *Capacidad de una organización para operar de manera rentable*

La forma en que se verifica la organización empresarial es la premisa para la competitividad. Debe preverse en términos que permitan sacar de ella la mayor utilidad en todas las aristas del desenvolvimiento de la actividad prevista. Al respecto Pérez Ricardo sostiene que «La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa» (2007, 70).

La finalidad de esta actividad organizativa debe enfocarse hacia unas metas superiores a la de estructurar eficientemente la sola entidad, puesto que la organización no es un fin en sí mismo, sino el punto de partida para asumir con orden los objetivos propuestos, por tanto, se trata de un planteamiento abocado a una proyección más abierta, flexible, expansiva y proactiva.

En cuanto a la rentabilidad se trataría de una cualidad transversal para lograr niveles de competitividad. La rentabilidad se asocia a la

generación de ganancias en relación con los costos, riesgos y tiempo (O'Mahony y Lyon 2016) y, por ende, su génesis radica precisamente en la forma de prever las dinámicas relacionales en el modelo de empresa y empresario, que son las que permiten a la postre el progreso.

### *Crece en su actividad y/o en la productividad de la misma*

Un indicador del éxito competitivo resultante de un planteamiento organizativo empresarial dado, es el crecimiento de una entidad empresarial. En términos de actividad el crecimiento se verifica cuando se experimenta un aumento de ingresos por un mayor volumen de ventas (Galindo Martín 2011), por su parte, la productividad se estima creciente cuando la división de la cantidad de bienes o servicios producidos entre las unidades de recursos utilizadas da saldos favorables (Medina Fernández de Soto 2010).

La capacidad de una empresa para avanzar sostenidamente en estos indicadores reside en gran medida en la habilidad, los recursos, los conocimientos y los atributos de que disponga y que la distinguen de sus competidores, sea porque estos carecen de los mismos o que los tienen en menor medida. De dicha correlación de elementos resultaría su aptitud para obtener rendimientos superiores, de ahí que sean factores claves para hacer perdurar o aumentar su ventaja.

### *Recurrir a la innovación y la adaptación a los cambios de las circunstancias propias y externas*

Como se indicaba, el crecimiento sostenido y ordenado obedece a la utilización de un conjunto de elementos dinamizadores de la actividad ejercitada. En este subsistema son medulares dos aspectos complementarios: el énfasis en la innovación y la adaptación a los cambios en las circunstancias internas y externas. Aunque no se trate de cuestiones idénticas, ambas tienen sus raíces en la superación por medio del inteligente aprovechamiento de los conocimientos existentes.

La innovación, en tanto proceso abierto a la introducción de nuevas ideas, métodos, productos, servicios y soluciones en todas las áreas operativas de la empresa, es un factor imprescindible para la actualización, la optimización y el avance que aseguren el éxito (Córdoba Zuñiga, Castillo Toro y Castillo Quesada 2018). Por su parte, la adaptación al cambio por parte de la empresa supone la inclinación a la realización de los ajustes de rigor para afrontar entornos en constante mo-

vimiento, por medio de la flexibilidad, el liderazgo y la rapidez en la respuesta (Prada Ospina 2013).

Del adecuado manejo de estos dos asuntos puede resultar un posicionamiento privilegiado de los productos entre sus destinatarios y, consecuentemente, de la empresa en su sector del mercado.

### *Ofrecer productos satisfactorios a sus destinatarios*

La satisfacción del cliente constituye un factor clave para asegurar la competitividad, por ende, se destinan a tal fin importantes recursos, incluida la conformación de grupos de trabajo comprometidos en la consecución de dicho objetivo (Boyaca 2014).

En términos de producto o servicio, la satisfacción de las necesidades de los consumidores estriba en la mejora de la calidad, y cualquier otro elemento concomitante que favorezca que la empresa sea capaz de destacar en su ramo y enfrentar los desafíos del mercado.

### *Conservar o incrementar su cuota de mercado*

La cuota de mercado se calcula como el porcentaje de ingresos de una empresa sobre el total de ventas de la categoría, el sector o el mercado en el que opera (Parreño, Ruiz y Mas 2000, 174). Al ser cuantificable este indicador permite medir la estabilidad, el progreso o retroceso dentro del ámbito en que se desenvuelve la actividad empresarial.

Como expresión fáctica de una realidad, expresa una dimensión en la que se materializa objetivamente la competitividad y que, supone el corolario del éxito de los otros factores integrantes de esta noción y, a la par proyecta alertas para corregir actuaciones que requieren ajustes.

### *Crear valor para sus integrantes*

El punto culminante de la competitividad, que no puede sustituir a los anteriores, pero que debe resultar de la conjunción de ellos, es la obtención de un retorno superior sobre el capital invertido, incrementando de esta manera su valor (Cuevas Villegas 2001). Una empresa competitiva será capaz, además, de lograr de manera sostenida retornos por encima del promedio de su sector, creando valor para sus miembros.

La trascendencia de este indicador no reside solo en la rentabilidad económica para los socios, sino que ella supone el principio de la sustentabilidad de la actividad de empresa. Quienes no son capaces de alcanzar retornos por encima del promedio de su sector terminan por perder valor y eventualmente desaparecen del mercado.

### III. Particularidades de la competitividad en las cooperativas

Varios elementos marcan la diferenciación de la empresa capitalista de las cooperativas. Sin embargo, se ha ponderado que en «el caso particular de las empresas cooperativas, existe un recurso interno adicional que podría potenciar la función de los recursos internos como generadores de ventaja competitiva; especialmente si comparamos la dinámica que emana en las empresas cooperativas con la de las empresas no cooperativas. Este recurso interno es la relación especial que surge entre la empresa cooperativa y sus socios-proveedores y sus socios-clientes» (Moyano Fuentes, Puig Blanco y Bruque Cámara 2008, 237).

De ese recurso interno se derivan efectos que se expresan en cada una de las dimensiones de análisis de la competitividad empresarial que aquí se han asumido, como seguidamente se pasa a exponer.

#### *Capacidad de una organización para operar de manera rentable*

Desde su propia esencia las organizaciones cooperativas se presentan ordenadas conforme a reglas que redundan en la optimización de las capacidades subjetivas y objetivas con que cuentan.

En primer lugar, el principio de «adhesión voluntaria y abierta» transversaliza el desenvolvimiento del socio y, por ende, «es indiscutiblemente el más poderoso —pero a menudo el más infravalorado— de todos los principios cooperativos» (ACI 1995), al establecer la importancia de que las personas elijan, por voluntad propia, asumir un compromiso cooperativo, con todo lo que ello supone.

El principio de «control democrático», por su parte, asegura que la empresa cooperativa funcione a partir de la participación activa y efectiva de los asociados en todos los procesos. Su implementación irradia hacia una dinámica de gestión en la cual, como parte de la democracia, se fomenta la retroalimentación estable y natural, de forma que existan mecanismos para el control que permitan corregir distorsiones y, en caso necesario, exigir responsabilidades.

A su vez, en estas entidades se genera una cultura organizacional basada en los valores del movimiento cooperativo (Hernández Ortiz, Ruiz Jiménez y García Martí, 2008) que fundamentan la especial relación que une al socio con la empresa, dando lugar a un mayor compromiso por parte de los socios y de los trabajadores con su éxito, lo que se erige en base para la construcción de ventajas competitivas.

### *Crece en su actividad y/o en la productividad de la misma*

Si bien la apropiación y disfrute individual de los excedentes no constituye el fin último de la asociación cooperativa (Rodríguez Musa 2016, 35), este determina en buena medida la sostenibilidad de su ejercicio. Aunque, de conformidad con los principios de «participación económica de los miembros» y de «interés por la comunidad» (ACI 1995), no se pretenda recompensar e incrementar el capital, sino satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de los asociados y de su comunidad, para ello es preciso que la actividad y la productividad de la empresa hagan viable económicamente tales finalidades.

En consecuencia, el crecimiento y la productividad adquieren, el carácter de determinantes de la competitividad que responden a exigencias societarias y sociales, no capitalistas. Por tanto, la atribución de los resultados de la actividad cooperativizada a los socios es una condición primaria y necesaria para sustentar y motivar la participación de estos y, con ello, la perdurabilidad de la organización y su expansión.

### *Recurrir a la innovación y la adaptación a los cambios de las circunstancias propias y externas*

La aptitud de la cooperativa para la innovación y la adaptación se fundamenta, en primer lugar, en el papel que se le ha atribuido a su «regla de oro». Como ha quedado sentado «Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, funcionarios y empleados, de manera que puedan contribuir efectivamente al desarrollo de ellas» (ACI 1995). Siguiendo a Rodríguez y Mozas (2003) se puede afirmar que la formación es un elemento imprescindible en la consecución de ventajas, por medio de la apertura a la innovación y la adaptación, y con ella se potencia el resto de factores competitivos (Lajara Camilleri y Server-Izquierdo 2017).

La natural capacidad de adaptación de estas empresas a las exigencias del entorno proviene, además, de su integración por socios-

clientes y de su estrecho vínculo con los clientes no socios y los proveedores. Los ajustes se pueden realizar en el más breve plazo, verificando también, prontamente, su efectividad a las demandas de rigor, dada la retroalimentación directa que se genera.

### *Ofrecer productos satisfactorios a sus destinatarios*

Moyano Fuentes, Puig Blanco y Bruque Cámara han sostenido que «la orientación al cliente es un recurso interno clave en la competitividad de las sociedades cooperativas» (2008, 238). Según estos autores la capacidad de dichas sociedades para ello viene determinada por sus rasgos idiosincráticos, entre los que figura la orientación al socio-cliente y al cliente-usuario miembro de la comunidad, permitiendo que desarrolle su actividad sin problemas para atender sus necesidades.

Por su parte PRIETO esclarece que la razón por la cual se cumplen las expectativas y se satisface la necesidad de los socios, que es en definitiva lo que ellos procuran y lo que justifica la propia existencia de la empresa, está dada por su inmediata participación en la consecución del objeto social (2001, 272). La participación activa del asociado en el proceso decisorio relacionado con la gestión de la producción, prestación de servicios o comercialización de la cooperativa debe garantizar la correspondencia de los resultados de la actividad con sus demandas en su condición de destinatarios de la misma.

### *Conservar o incrementar su cuota de mercado*

La presencia de las cooperativas en el mercado, entendido este como un entorno donde los compradores y vendedores interactúan para intercambiar bienes y servicios procurando la obtención del mayor margen posible de beneficio, dependerá de la concepción que se asuma respecto a la admisibilidad de finalidad de lucro en ellas.

Debido a la crisis del carácter mutualista de la cooperativa (Cano López 2008, 75-77; Kaplan de Drimer 2000, 167-175) se aprecia con más frecuencia cada día que estas empresas perciben ingresos de terceros, es decir, de personas que no son sus socios; o que los excedentes son plusvalías que resultan de trabajadores no asociados. Ello supone la concurrencia al mercado de productos y servicios y/o laboral de las organizaciones en cuestión.

A pesar de lo antes expuesto, Arcas (2002) subraya que la preocupación esencial de las sociedades cooperativas es la comercialización del

producto que entregan sus socios lo que les proporciona una orientación más próxima a la producción que al mercado. De conformidad con ello, por medio del involucramiento activo en la gestión, la capacidad de innovación y adaptación y la satisfacción de los socios-clientes estas organizaciones deben asegurarse un grado significativo de lealtad de sus asociados que les provea un nicho seguro de salida de sus producciones y servicios, lo cual debe ser constitutivo de una ventaja competitiva.

### *Crear valor para sus integrantes*

Con independencia de lo que se ha apuntado respecto al carácter no esencial del ánimo de lucro en las cooperativas, estas sí han de procurar eficiencia en la obtención de un retorno que sea superior al capital invertido que haga viable la perdurabilidad de la organización. Por su parte, los excedentes, en lo fundamental, deben destinarse a la satisfacción de las necesidades económicas, sociales y culturales de sus asociados y de su comunidad, pues en esto estriba la creación de valor pretendida al constituir este tipo de sociedades.

De lo expuesto se colige que los aspectos más idiosincráticos de las cooperativas, siempre que sean aprovechados correctamente, dan lugar a ventajas competitivas singulares.

## **IV. Factores externos e internos de la competitividad de las cooperativas cubanas requeridos de modificaciones legales**

Moyano Fuentes, Puig Blanco y Bruque Cámara sostienen que «los factores internos de las cooperativas son un determinante más importante en la competitividad de estas empresas que los factores externos» (2008, 237). Sin embargo, esta tesis no es asimilable en el caso cubano, donde los economistas han sostenido que los análisis de competitividad en el país «requieren que sean tenidos en cuenta los criterios macroeconómicos y los relacionados con los factores externos estén presentes con mayor fuerza» (Ledesma Martínez y Sánchez Pentón 2010).

La alusión a la necesidad de modificaciones legales de los aspectos que se examinan no resulta de ser estos de un carácter estricta y únicamente jurídicos, sino de su naturaleza de elementos propios de la dirección política de la economía. En tanto este constituye un aspecto vital de la sociedad que, direccionado desde la superestructura hace parte de aquel conglomerado de relaciones indispensables a la repro-

ducción del sistema, debe pasar por la regulación jurídica a la medida, de forma que esté clara la disposición al respecto y cuente la misma con el respaldo de la fuerza estatal para su cumplimiento (Fernández Bulté 2004).

Además, en el estudio que seguidamente se presenta se ha tomado en cuenta que en Cuba existe un escenario no unificado del sector. Tanto las cooperativas agropecuarias (CA), en sus distintas formas, como las no agropecuarias (CNA) cuentan con normas propias que, a pesar de las aproximaciones experimentadas, aun se muestran dispares en puntos neurálgicos relativos a la identidad de la figura.

#### IV.1. *Factores externos de la competitividad de las cooperativas cubanas*

Tomando como punto de referencia los componentes aportados por Ferrer (2005) y Benavides, Muñoz y Parada Gómez (2004) al respecto de los factores externos que tienen incidencia en la competitividad el análisis que se expone a continuación examina los niveles meta, macro y meso.

##### NIVEL META

Como se adelantó se trata de una serie de elementos de carácter superestructural de muy diversa índole que requieren, por su naturaleza, de una ardua labor para su modificación. Precisamente a estas finalidades y otras menos complejas se direcciona la función transformadora del Derecho. Como sostiene Añón, el Derecho se encuentra en una red de relaciones que abarcan la amplia esfera económico-social, política, cultural, ideológica y, desde esta dinámica interactiva, se puede erigir en un factor de cambio y transformación social (2006, 82).

Tomando como punto de partida el enfoque de la tesis expuesta, seguidamente se consideran algunos de los aspectos más relevantes de este nivel que inciden en la competitividad de las cooperativas nacionales.

Los patrones generales de organización política, jurídica y económica serían los primeros a considerar. Entre ellos se puede identificar el patrón de asumir cualquier alternativa a lo estatal como ajena al sistema (Piñeiro Harnecker 2011), toda vez que el mismo se define como socialista. Al respecto se debe entender que ajeno, no supone que se asuma necesariamente como contrapuesto, pero sí como meritorio de consideración extra, asumido con precaución.

Una primera aproximación encaminada a la corrección de esta tendencia se puede apreciar en la previsión constitucional de que «todas las formas de propiedad sobre los medios de producción interactúan en similares condiciones; el estado regula y controla el modo en que contribuyen al desarrollo económico y social» (Constitución de la República de Cuba 2019, art. 22). En consecuencia, todos los instrumentos políticos, legales y económicos deberían adoptar esta perspectiva, lo cual supondría un remedio a que estos se conciban desde la lógica estatal, resultando luego requeridos de ajustes.

En este sentido un elemento sensible sería la promulgación de una Ley de Empresas que unifique la visión de la actividad, sin limitar su espacio a las formas estatales, y sienta las bases coincidentes que armonicen su tratamiento. La aprobación de esta Ley estuvo prevista en el cronograma legislativo de la Asamblea Nacional del Poder Popular para diciembre de 2023 y ha sido reprogramada para julio del presente año (Acuerdo Número X-57/2024).

Concatenados con los patrones antes referidos, los factores socio-culturales y los valores se presentan como un conjunto de elementos más subjetivos, resultantes de la macro dinámica y de la historia que informan la dinámica empresarial. Si se observa la regularidad en el devenir del cooperativismo cubano se aprecia que la regulación jurídica de la cooperativa históricamente no ha sido coherente con su identidad, lo que ha dado al traste con la difusión de prácticas reduccionistas que no han favorecido su desarrollo y la asimilación de sus valores (Rodríguez Musa, 2019, 39). La manifestación más reciente de estas dinámicas se observa en la relativa inercia por parte de los posibles socios de las cooperativas no agropecuarias cuando se autorizó su conformación, cuestión esta que fue suplida con la intervención estatal (Rivera Gort y Rodríguez Musa, 2015).

Al respecto corresponde a la normativa legal encausar las proyecciones hacia una limitación clara de las posibilidades de intervención estatal en las entidades del sector, de forma que se potencie su autonomía, y autorizar la creación y funcionamiento de un órgano estatal que se encargue de diseñar e impulsar una política homogénea de atención y fomento del movimiento cooperativo nacional, con la cual se pondere la identidad universalmente reconocida de la figura por sobre la esfera de la economía en que se manifieste (Rodríguez Musa, 2015). En este sentido la reciente creación del Instituto Nacional de Actores Económicos no Estatales, como «encargado de dirigir y controlar la política del Estado para el desarrollo y funcionamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas privadas, las cooperativas no agropecuarias y los trabajadores por cuenta propia» (Decreto N.º 108/2024,

art.1.1), supone un primer paso a fin de que se avance progresivamente hacia la vertebración de un órgano semejante especializado en el sector cooperativo en su conjunto, superando la escisión entre lo agropecuario y no agropecuario.

Por último, la capacidad estratégica y política de los actores sociales para el logro de consensos en los objetivos y estrategias de largo plazo, en el caso particular del sector cooperativo patrio, están marcadas por las características del devenir histórico que se ha apuntado.

Para revertir ese estado de cosas es menester un reforzamiento del sector que rebase al de las entidades del mismo por separado. A tal fin, desde la regulación legal se deben estimular el fortalecimiento de la identidad cooperativa, a partir de la vertebración de sus cauces legales de acción acordes a la lógica de los principios del movimiento; el desarrollo de prácticas de cooperación entre cooperativas conducentes a la configuración de la «intercooperación» (García Müller 2017); y la puesta en funcionamiento de un organismo de articulación y fomento, capaz de proyectar el trabajo hacia la consecución de los respaldos y sustentos necesarios en las metas comunes y para las acciones dirigidas a la transformación de otros ámbitos de la sociedad.

## NIVEL MACRO

A este nivel operan los grandes factores de la política económica, los cuales tienen una gran complejidad en su conformación y funcionamiento. En el caso particular de Cuba, todos los aspectos comprendidos a este nivel tienen la dificultad adicional de operar en un contexto diverso al de la mayor parte de los países, no solo por las características de su sistema socio-económico y político, sino por las adversidades externas a que se enfrenta.

La política monetaria y cambiaria en Cuba está a cargo del Banco Central de Cuba (Banco Central de Cuba 2023). Por medio de esta se controla la cantidad de dinero en circulación, se regulan las tasas de interés y se procura mantener la estabilidad financiera del país. A lo largo de los años, en la isla se han operado cambios sensibles como parte de la actualización del sistema y para afrontar las sanciones económicas impuestas por otros países.

En 2021 se realizó un proceso de unificación monetaria que condujo a la eliminación de una de las dos monedas de curso oficial, el peso cubano convertible (CUC), dejando en circulación solo al peso cubano (CUP) (Ministerio de Finanzas y Precios, 2020). La situación de equilibrio prevista de 25 CUP por 1 USD no fue sostenible y hubo de

modificarse el tipo de cambio oficial a 120 CUP por 1 USD (Banco Central de Cuba 2022).

Esta medida no logró estabilizar la realidad cambiaria, toda vez que opera en paralelo un mercado informal que fluctúa a diario. La magnitud del asunto la sintetiza perfectamente Marill Domenech (2024): «en nuestra economía, en la que no existe un precio más transversal que el de las divisas, los temas de política cambiaria son sumamente importantes».

La política presupuestaria desempeña un papel crucial en la planificación y gestión de la economía del país dado el grado de centralización de significativos sectores por parte del gobierno. En consecuencia, importantes partidas del presupuesto se destinan a financiar los programas sociales, las inversiones en infraestructura y otros sectores clave de la economía, lo que supone una carga sustancial y que, por la propia naturaleza del sistema, es irrenunciable (Antón Rodríguez 2023).

Dentro de esta política se utilizan mecanismos de control presupuestario para asegurar que los gastos se mantengan dentro de los límites establecidos y que se cumplan las metas fiscales. No obstante, los indicadores que se presentan de un ejercicio a otro, en los últimos años no denota que se haya alcanzado la superación de los problemas que se han venido presentando (Martínez 2023).

En correspondencia con la anterior, la política fiscal en Cuba se centra en la recaudación de impuestos, el gasto público y la regulación de la economía para lograr objetivos específicos (García Ponce 2019). Los impuestos se integran en un sistema de tributación progresivo (Ley 113/2012). El gasto público se destina, en un porcentaje significativo como se adelantó, a áreas como educación, salud, cultura y servicios sociales. Por su parte, la regulación económica se ejerce para controlar la inflación, fomentar la inversión y apoyar sectores estratégicos por medio de medidas tales como incentivos fiscales, exenciones y subsidios (Figueredo Reinaldo y Carmona Tamayo 2024).

Estas herramientas, por cuanto deben influir en la distribución de la riqueza, promover el crecimiento económico y mantener la estabilidad macroeconómica en el país, deben ser recurrentemente ajustadas. En tal sentido sería interesante considerar medidas desde la política fiscal en auxilio del mercado nacional «para estimular a los productores nacionales pro exportadores (vía subsidio a la producción exportable) o para estimular a los anti importadores o sustitutivos de importaciones (vía arancel a la importación)» (Ledezma Martínez y Sánchez Pentón 2010).

A partir de lo expuesto se colige que la política comercial nacional se dirige y controla desde el gobierno. El comercio exterior pasa,

en lo fundamental, por la intermediación de empresas estatales que desde 2020 (Castro 2020) están legalmente autorizadas para encausar las actividades de esa naturaleza de todas las formas de gestión no estatal.

El equilibrio en la balanza de importaciones y exportación en el país se ha proyectado para acentuar su tendencia hacia la exportación. Sin embargo, esta meta no se ha cumplido en áreas clave de la economía, como el aprovisionamiento de materias primas y de alimentos (Marrero Cruz 2024). A la situación descrita ha contribuido que los precios de los productos nacionales, por el conjunto de los elementos apuntados en este nivel, no resulten competitivos (Ledesma Martínez y Sánchez Pentón 2010).

La dinámica resultante de la articulación de las políticas abordadas explica la elevada inflación que se observa en la isla lo que ha conducido al gobierno a realizar modificaciones en los precios de la electricidad, combustible y gas licuado (Alonso Falcón, Figueredo Reinaldo, Fariñas Acosta y Fonseca Sosa 2024) y los salarios para los sectores de salud y educación (Alonso Falcón, Figueredo Reinaldo y Fariñas Acosta 2023), aunque estos ajustes no siempre han sido capaces de revertir el estado de cosas. Las repercusiones de esta realidad se observan, como no podría ser de otra manera, en las posibilidades de hacer competitiva una actividad económica cualquiera, incluida la de las cooperativas.

Por último, en este nivel, deben valorarse los condicionantes externos con incidencia en las políticas económicas mencionadas. En los días recientes se ha anunciado por parte del gobierno de EEUU, el mismo que mantiene un conjunto reforzado de medidas contra la isla, la autorización para que empresarios del sector privado puedan abrir cuentas en bancos de Estados Unidos, para la realización de transacciones «U-Turn», para el desarrollo de servicios basados en internet y para las actividades educacionales (Office of Foreign Assets Control 2024).

En el acceso a estas posibilidades, que no significan automáticamente la existencia de instituciones dispuestas a ello, será condición indispensable la correspondencia con la definición asumida de empresarios del sector privado, que excluye a los miembros del gobierno y del Partido Comunista de Cuba y que incluye de forma expresa a las cooperativas y otras empresas privadas (Office of Foreign Assets Control 2024). Si bien esto podría dar lugar a ventajas a ciertas entidades de este tipo, habrá que esperar a verificar cómo resulta su implementación práctica.

## NIVEL MESO

Como consecuencia de su vertebración sistémica los elementos que se ubican a este nivel están fuertemente condicionados por las cir-

cunstances preestablecidas a nivel macro. La nota que los singulariza es que ellos, aun cuando son configurados por el Estado y son dependientes de los antes mencionados, tienen una interrelación más directa en la actividad empresarial.

Un primer componente de este nivel es la política de exportaciones e importaciones. Su propia esencia hace de esta una política enmarcada por las regulaciones que ordenan la actividad comercial internacional de bienes y servicios, cuyo objetivo ha de ser la protección de los intereses económicos del país, la promoción del crecimiento económico y la regulación del flujo de bienes y servicios a través de las fronteras.

Dadas las condiciones económicas de Cuba el énfasis se ha proyectado hacia el estímulo a las exportaciones y la sustitución de importaciones. Como sostienen Ledesma Martínez y Sánchez Pentón (2010): «La escasez de divisas para Cuba ha impuesto en la mayoría de los sectores económicos el pensamiento, interés y actuación anti-importador o de sustitución de importaciones en aras de liberar divisas para otros fines en la economía nacional». Idénticas razones económicas informan el desenvolvimiento de la actividad exportadora.

Las entidades que pueden exportar en Cuba abarcan desde la empresa estatal hasta las cooperativas. Sin embargo, como detallan Barrera Rodríguez y Sánchez Oramas (2021), «cada una cuenta con mecanismos propios para llegar a la exportación, con grados diversos de burocracia a cumplimentar». Esta es una situación que amerita uniformidad en el tratamiento legal, desde el entendimiento de que todos los actores económicos, aun cuando no sean estatales, hacen parte del sistema y deben ser asumidos sin reservas como tales. Con ello se pondría remedio también a la prolífica legislación que rige las exportaciones en el país.

En cuanto a la política educacional cubana se ha articulado desde el reconocimiento del derecho fundamental de todas las personas a la educación. De ello deriva para el Estado la responsabilidad de garantizarlo en la forma de servicios gratuitos, asequibles y de calidad desde la primera infancia hasta la enseñanza universitaria de posgrado, por medio de un amplio sistema de instituciones educacionales en todos los tipos y niveles educativos, a fin de brindar la posibilidad de estudiar en cualquier etapa de la vida de acuerdo a las aptitudes, las exigencias sociales y las necesidades de desarrollo económico-sociales del país (Constitución de la República de Cuba 2019, art. 73).

De este favorable escenario podría beneficiarse el movimiento cooperativo nacional, el cual reconoce «la regla de oro del cooperativismo» en términos relativamente semejantes tanto para las cooperativas agropecuarias (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 11 inciso e),

como para las no agropecuarias (Decreto-Ley N.º 89/2024, art. 8, inciso h). De las normas referidas, hay que destacar el acierto de ponderar el derecho a la educación, al reconocerle en esta variante particular.

En el orden legal, con respecto a la proyección efectiva de esta política hacia el sector cooperativo, cabría intencionar su inclusión en la futura Ley de Educación prevista para su aprobación en diciembre de 2025 (Acuerdo Número X-57/2024). Con ello se avanzaría hacia una sistemática superior de la actividad educativa enfocada hacia las particulares exigencias de las entidades que lo integran y que siente el referente para los operadores del sistema educacional cubano a todos sus niveles.

La política de ciencia, tecnología e innovación en Cuba ha contado con un diseño ambicioso, lo cual tiene correspondencia con las proyecciones educativas antes comentadas. Así hacen parte de esta, entre otros, elementos tales como: la investigación en I+D e I+D+i y la transformación digital. Sin embargo, la misma ha adolecido de un grupo de dificultades de tipo estructural y otro relacionado con la problemática de los recursos financieros (Nuñez Jover y Montalvo Arriete 2014-2015, 33).

La legislación que ordena el sistema de programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación (Resolución N.º 287/2019, art. 15), formula una regulación abierta para que toda persona, colectiva o física, con capacidad para ejecutar actividades de esta naturaleza, pueda presentar propuestas de proyectos por interés propio en la convocatoria de los Programas destinados a este fin. En consecuencia, la incorporación a la investigación, con la finalidad de aprovechar sus resultados, por parte de las cooperativas es factible. A tal fin, como se ha sostenido en estudios precedentes (Rodríguez Musa y Hernández Aguilar 2020), la asesoría jurídica debe influir en la potenciación de estas posibilidades legales que, en general, pueden resultar poco conocidas por los socios.

También en el sentido de la transformación digital se han abierto oportunidades relevantes para las cooperativas en materia de comercio electrónico, teletrabajo e inserción en la industria cubana de programas y aplicaciones informáticas (Rodríguez Musa y Hernández Aguilar 2022). De ello, igualmente, se hace una utilización limitada que amerita de un asesoramiento capaz de guiar a la organización hacia una previsión en su orden interno de acciones que les permitan explotar al máximo las opciones de que dispone en función de sus propios intereses. En tal sentido, las recién aprobadas «Política para la Transformación Digital», «Agenda Digital Cubana» y «Estrategia para el desarrollo

de la Inteligencia Artificial en Cuba» (Ministerio de Comunicaciones 2024) proyectan un escenario favorable para el avance integrado de todos los actores sociales en pro del «nuevo paradigma asociado al uso sustantivo de tecnologías digitales en todos los aspectos de la sociedad».

En lo que respecta a la política de desarrollo local debe apuntarse que la misma se ha fortalecido, en primer lugar, con las modificaciones constitucionales relativas al municipio, entre las que destaca el reconocimiento de su autonomía (Constitución de la República de Cuba 2019, art. 169). Sobre estas premisas se ha previsto, por parte del Ministerio de Economía y Planificación, la «Política para Impulsar el Desarrollo Territorial» (2020). Según este documento el «Desarrollo Local» es concebido como un «proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipal, provincial y sectorial/nacional). Se sustenta en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la gestión de sus estrategias de desarrollo dirigidas, desde la gestión del conocimiento y la innovación, al fomento de proyectos que generen transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales, con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población».

En sendos instrumentos legales promulgados a fin de encausar dicha política, Decreto N.º 33 de 2021 «Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial» Resolución N.º 29 del Ministerio de Economía y Planificación, se aprecia la apertura de espacios para que los actores locales, incluidas las cooperativas, amplíen sus ejercicios socio-económicos desde una vinculación más directa a la mejoría en las condiciones de vida de la sociedad en que se ubican por medio de los proyectos de desarrollo local (Rodríguez Musa, Hernández Aguilar y Figueroa González 2022).

Sin embargo, ha de advertirse que la subsistente falta de precisión sobre el marco de competencias que corresponden a la instancia municipal sigue afectando sensiblemente la apreciación respecto al alcance de ciertos extremos de las disposiciones tratadas. En tal sentido cabría esperar una modificación derivada del retardado Decreto-Ley relativo a la descentralización de competencias (Acuerdo Número X-57/2024).

Por lo que atañe a la política medioambiental cubana su fundamento proviene del reconocimiento por la Constitución de 2019 de que todas las personas tienen derecho a disfrutar de un medio ambiente sano y equilibrado, para lo cual el Estado tiene como premisa la estrecha vinculación de este con el desarrollo sostenible de la economía y la sociedad, para hacer más racional la vida humana y asegurar la su-

pervivencia, el bienestar y la seguridad de las generaciones actuales y futuras (art. 75).

Para su implementación en el orden legal ordinario se ha puesto en vigor la Ley N.º 150 «Del Sistema de los Recursos Naturales y el Medio Ambiente» (Ley 150/2022) que se subroga en el lugar y grado de la Ley N.º 81 «Del Medio Ambiente» de 1997. Entre los principales méritos de esta nueva norma figuran «la actualización de los principios, objetivos y conceptos básicos de la política ambiental nacional, su marco institucional y los instrumentos para su materialización, así como las atribuciones, funciones y deberes de los órganos y organismos estatales y en general, los derechos y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, particularmente entre niños y adolescentes, elementos que sobrepujan la promulgación de la nueva Ley medioambiental» (Arias Sánchez 2023).

Desde su vocación de servicio a los socios y a la comunidad, las cooperativas cuentan con una esencia que inclina su accionar a una perfecta correspondencia con los deberes de proteger los recursos naturales, la flora y la fauna y velar por la conservación de un medio ambiente sano (Constitución de la República de Cuba 2019, art. 75). No obstante, en las normas ordenadoras de las cooperativas agropecuarias y de las no agropecuarias se hace una formulación limitada de lo que han dado en denominar principio de «responsabilidad con la comunidad» (Decreto-Ley N.º 76/2023, art.11, inciso g) y principio de «responsabilidad social, contribución al bienestar de los socios y sus familiares, el medio ambiente y la comunidad». (Decreto-Ley N.º 89/2024, artículo 8, inciso f).

Si bien la forma en que se prevé el referido principio puede ser un indicador a considerar, vale también tener presente que existe solo en una de ellas mención a la sostenibilidad del desarrollo perseguido en cumplimiento de la legislación ambiental (Decreto-Ley N.º 76/2023, art.11, inciso g). De ahí que deba plantearse esta como una temática en la cual avanzar de cara a la unificación del sector en la Ley de Cooperativas prevista para julio de 2026 (Acuerdo Número X-57/2024).

#### IV.2. *Factores internos de la competitividad de las cooperativas cubanas*

Asumiendo el esquema de razonamiento seguido a lo largo de todo este trabajo, se presentan las consideraciones relativas a cada uno de los elementos integrantes de la noción de competitividad, atemperadas a las circunstancias de las cooperativas nacionales.

## CAPACIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN PARA OPERAR DE MANERA RENTABLE

Las cooperativas nacionales, tanto en sus formas agropecuarias —cooperativas de producción agropecuaria (CPA), cooperativas de créditos y servicios (CCS) y unidades básicas de producción agropecuaria (UBPC)— como las no agropecuarias, están condicionadas por los límites que las normas les imponen en su búsqueda de posibilidades organizativas. Como se ha apuntado, «la formulación enfática respecto al “trabajo colectivo de sus socios propietarios” como sustento para las cooperativas, se ha convertido en una limitación legal para constituir otros tipos de cooperativas diferentes a las de trabajo» (Rodríguez Musa, 2023).

Por cuanto atañe a la previsión patria del principio configurador de la ordenación primaria de estas entidades, el de «adhesión voluntaria y abierta», se aprecia su presencia bajo la fórmula de la «voluntariedad» (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 11 inciso a); Decreto-Ley N.º 89/2024, art. 8 inciso a). En ambas normativas, aunque con disparidades en su redacción, su sentido queda fijado como la posibilidad de incorporarse y permanecer en calidad de socios de manera libre y voluntaria. Sin embargo, a pesar de que esta previsión podría ser suficiente como punto de partida, ha subsistido en las sucesivas reformas legales relativas al sector «una plasmación asistémica e incompleta» (Rodríguez Musa, O. y Hernández Aguilar 2017, 96) de su contenido.

La previsión legal del principio de «control democrático», en su adaptación por las normas cubanas, se presenta como «control democrático de los cooperativistas» en el caso de las CA (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 11 inciso b) y como «decisión colectiva e igualdad de derechos de los socios» en las CNA (Decreto-Ley N.º 89/2024, art. 6 inciso c). Si bien es heterogénea su consignación, su esencia es similar, pues al fijar y desarrollar legalmente las reglas se asegura la participación en la adopción de decisiones con igualdad en el voto y se atribuyen los demás derechos y obligaciones consustanciales a la condición de socio sin hacer distinciones. Esta constituye una potencialidad significativa a explotar a fin de fortalecer una dinámica funcional cuyo valor relativo estuvo restringido por la intervención estatal (Rodríguez Musa, 2015).

Estas bases legales, si bien susceptibles de adecuaciones, pueden servir a la adaptación competitiva de las cooperativas cubanas en la actualidad, toda vez que en el sector subsisten las entidades que no han recurrido a la opción legal de «convertirse» en mipymes o de desaparecer (Rodríguez Musa, 2023). En consecuencia, se puede ser optimista al respecto si se considera que los asociados han perseverado en su de-

cisión por su sentido de pertenencia y que, por ende, desde la ética cooperativista, están en condiciones de transformar las dinámicas anteriores. En tal empeño serán importantes las reformas legales que se han anunciado, de las que cabe esperar la superación de las limitaciones de las precedentes (Acuerdo Número X-57/2024).

#### CRECER EN SU ACTIVIDAD Y/O EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA MISMA

La legislación de la isla ha configurado, respecto de la esfera de actividad de empresa de las cooperativas los principios de «participación económica de los cooperativistas» (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 11 inciso d) y de «autonomía y sustentabilidad económicas» (Decreto-Ley N.º 89/2024, art. 8 inciso d). En el contenido de tales enunciados y los restantes asociados a ellos, amén de su falta de unidad nominal y acierto técnico (Campos Pérez 2021), se establece el reconocimiento de su independencia económica y su capacidad para disponer libremente de su patrimonio dentro de los límites que fija la ley. Por ende, las CA y CNA cubren todas sus obligaciones con sus ingresos, pagan los tributos, crean fondos y reservas, y generan utilidades que se distribuyen entre los cooperativistas en proporción a la contribución al trabajo.

Para sustentar el crecimiento en su actividad es singularmente relevante el fondo de desarrollo de las CA (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 62) y el fondo de operaciones e inversiones de las CNA (Decreto-Ley N.º 89/2024, art. 81.1 inciso a). Al respecto ha de destacarse no solo la falta de uniformidad en su denominación, sino en toda su formulación legal.

Esta no es una cuestión menor si se quiere facilitar legalmente un marco claro de desarrollo para las entidades del sector, que respalde su ascenso. De hecho, el éxito económico de las actividades emprendidas puede ser una de las motivaciones subyacentes que expliquen por qué en los últimos años, entre los nuevos sujetos económicos no estatales aprobados, las cooperativas representan una pequeñísima parte (Rodríguez Musa, 2023). La solución no pasa, en modo alguno, por exacerbar este aspecto en los emprendimientos del sector, sino por darle su justo espacio, toda vez que de ello depende la sustentabilidad de su ejercicio.

#### RECURRIR A LA INNOVACIÓN Y LA ADAPTACIÓN A LOS CAMBIOS DE LAS CIRCUNSTANCIAS PROPIAS Y EXTERNAS

La adaptación al cambio de circunstancias externas en la realidad cubana pasa, como se explicó anteriormente por la capacidad de pre-

ver y gestionar las posibles fluctuaciones en un conjunto de factores que escapan por completo al control de las entidades cooperativas, pero que tienen una incidencia sensible en su desenvolvimiento. Por ende, la resiliencia debe fundarse en una planificación que contemple la posible materialización de dichos cambios.

También en el orden interno pueden sucederse modificaciones de las circunstancias que generen impacto en la actividad de estas organizaciones. A fin de enfrentar unas y otras situaciones, amén del aprovechamiento de la experiencia en temas de previsión que son comunes al conocimiento ciudadano medio, ha de incorporarse el uso de las posibilidades legales existentes al efecto.

Así, al amparo del principio de «educación, formación e información» en las CA (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 11 inciso e) y el de «educación y formación» en las CNA (Decreto-Ley N.º 89/2024, art. 8 inciso h) y, en correspondencia con las políticas de educación y ciencia, tecnología e innovación, se puede fundamentar cualquier actuar que procure la incorporación de adelantos capaces de perfeccionar el desempeño cooperativo.

La integración de los socios, de forma proactiva a estos empeños supondría una significativa ventaja competitiva, pues la visión colectiva puede avizorar cambios inminentes y las alternativas para operar ante los mismos. A la par, una opinión mejor informada y formada y una organización más fuerte en el orden tecnológico supone un plus considerable a lo anterior. Para intencionar la mejor utilización de estas posibilidades, se ha de insistir una vez más en la importancia de una adecuada asesoría jurídica.

#### OFRECER PRODUCTOS SATISFATORIOS A SUS DESTINATARIOS

Los socios en las CA y las CNA se satisfacen con los servicios y productos de sus organizaciones que los ubica como destinatarios primeros de los mismos. En las CA y CNA los cooperativistas reciben, en general, el acceso a un empleo de conformidad con los términos por ellos acordados y una participación en los demás beneficios que se derivan de la actividad de la entidad (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 40.1; Decreto-Ley N.º 89/2024, art. 38), siendo particular el caso de los asociados a las CCS que reciben servicios con los equipos, bienes e instalaciones de propiedad colectiva y servicios de comercialización organizados por la cooperativa (Decreto-Ley N.º 76/2023, art. 40.2).

La creación de empleo, en un clima que permita a los miembros de la organización autorregular la mayor parte de los términos que direccionan su realización, supone un gran incentivo para quienes se integran.

No obstante, la satisfacción con respecto a este asunto pasa por la verdadera actitud que se demuestre para sacar provecho de la flexibilidad que ello permite en términos de organización y de creación de condiciones laborales y, a la par, de la capacidad para generar ingresos más satisfactorios que los que provienen de otros sectores. En este sentido, a pesar de que pueda intencionarse en las futuras normas legales una más detallada formulación, es preciso vencer la inercia creada por la cultura imitativa de la empresa estatal que es dominante. A tal fin, una vez más, se debe ponderar la función que corresponde a los asesores legales.

#### CONSERVAR O INCREMENTAR SU CUOTA DE MERCADO

Aun cuando las cooperativas patrias se presentan bajo la forma de entidades de trabajo asociado, han mantenido una proyección hacia la colocación de sus producciones, resultantes de la actividad de los socios, en el mercado de bienes y servicios del país.

Esta tendencia está consolidada con el respaldo político de la «Conceptualización del Modelo Económico y Social cubano» (Partido Comunista de Cuba 2020) que estableció: «Las cooperativas son constituidas como entidades económicas que poseen personalidad jurídica de carácter empresarial. Asumen los gastos a partir de sus ingresos, y producen bienes y servicios con fines económicos y sociales, con énfasis en satisfacer necesidades de la localidad».

La legislación, consecuentemente, permite percibir que los ingresos fundamentales provienen de las actividades que se realizan con terceros. De ello resulta que es clave para el éxito competitivo del sector el manejo que logre hacer de su inserción en el mercado nacional, en el cual concurre, en estos momentos, a la par de la empresa estatal, largo tiempo consolidada y respaldada de forma privilegiada (Tamayo León, 2021), y los empresarios privados, entre los que vale destacar a las mipymes, que se desenvuelven con gran adaptabilidad y sin interferencias notables (Torrallas Socorro, 2023).

A tal efecto convendría no solo que las normas cooperativas garanticen condiciones de autonomía suficientes para un desenvolvimiento a la medida de su identidad, sino que den paso a un instituto nacional capaz de promover y homogenizar políticas públicas de fomento cooperativo (Rodríguez Musa, 2015).

#### CREAR VALOR PARA SUS INTEGRANTES

La creación de valor, más aún en el orden cooperativo, debe ser entendida desde la noción de significación positiva de cualquier resul-

tado de su desenvolvimiento. A lo que se ha apuntado previamente, y que tiene incidencia en la satisfacción de las necesidades económicas, sociales y culturales de los asociados y de su comunidad, habría de añadirse que estas entidades pueden adoptar otras formas, ideales para proveer a sus miembros en otros órdenes de la vida que le son igualmente necesarios que el trabajo.

Convendría, a tal fin, que las normas previstas en materia de empresa y, especialmente, de cooperativas (Acuerdo Número X-57/2024) fueran capaces de prever las tipologías de consumo o de crédito. No se trataría de procurar por su intermedio solo una diversificación de estas organizaciones, sino de proveer de alternativas efectivas para gestionar necesidades populares presentes en la sociedad cubana actual (Rodríguez Musa, 2023).

## V. Conclusiones

A modo de síntesis se puede sostener que:

1. La competitividad es una categoría compleja, que requiere del desarrollo armónico de todos los elementos que la integran. A la par, es una condición para el desempeño exitoso en el mundo moderno, que ha trascendido a la esfera de los negocios, para ser aplicable a una generalidad de entes cuyo objeto principal de existencia no es la actividad de empresa, pero que se han visto abocados, de alguna manera, a la misma.
2. La esencia de la cooperativa, por medio de los principios, los valores y las dinámicas funcionales resultantes de estos, se proyecta hacia una materialización singularizada de la competitividad. En tal sentido, se pueden reconocer ventajas presentes en el desempeño de dichas organizaciones, cuyo adecuado aprovechamiento está mediado por su correcta previsión legal y realización en el orden fáctico.
3. En la competitividad de las cooperativas cubanas pueden impactar positivamente, varias reformas legales previstas en el cronograma legislativo para el periodo 2024-2027, siempre que estas enfoquen los aspectos que les competen tomando en consideración los elementos idiosincráticos de la figura. En el mismo orden legal, es de vital importancia la labor de complementación que deben desempeñar los asesores jurídicos de las entidades involucradas con el propósito de potenciar el perfeccionamiento de las regulaciones y de su aplicación.

## VI. Bibliografía

- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). 1995. *Declaración Sobre la Identidad Cooperativa*, Manchester. Recuperado de <http://www.elhogarobrero1905.org.ar>, el 12 de diciembre de 2009.
- ALONSO FALCÓN, R., FIGUEREDO REINALDO, O. y FARIÑAS ACOSTA, L. 2023. *En detalles, el incremento de ingreso para los sectores de salud y educación*. Recuperado de: <http://www.cubadebate.cu/noticias/2023/12/28/en-detalles-el-incremento-de-ingreso-para-los-sectores-de-salud-y-educacion-video/>, el 28 de mayo de 2024.
- ALONSO FALCÓN, R., FIGUEREDO REINALDO, O., FARIÑAS ACOSTA, L. y FONSECA SOSA, C. 2024. *Cuba: Incrementan precios de la electricidad, combustible y gas licuado*. Recuperado de: <http://www.cubadebate.cu/noticias/2024/01/08/cuba-incrementan-precios-de-la-electricidad-combustible-y-gas-licuado-video/>, el 28 de mayo de 2024.
- ANTÓN RODRIGUEZ, S. 2023. *Sostener, desde el Presupuesto, la vitalidad de los programas sociales del país*. Recuperado de: <https://www.granma.cu/cuba/2023-04-04/enfrentar-las-violaciones-de-precios-importante-desafio-para-2023>, el 28 de mayo de 2024.
- AÑÓN, M. J. 2006. «Funciones del Derecho». Colectivo de autores, *Introducción a la teoría del derecho*. La Habana: Editorial Félix Varela, 109-127.
- ARCAS, N. 2002. «Contribución de las cooperativas agrarias de segundo grado a la orientación al mercado de sus cooperativas asociadas: efectos en el desempeño de la relación». *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 41, 139-161.
- ARIAS SÁNCHEZ, A. M. 2023. *Nueva Ley medioambiental cubana*. Conference Paper. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/374632723\\_Nueva\\_Ley\\_medioambiental\\_cubana](https://www.researchgate.net/publication/374632723_Nueva_Ley_medioambiental_cubana), el 28 de mayo de 2024.
- BANCO CENTRAL DE CUBA. 2022. *La nueva tasa de cambio oficial para el sector de la población y no estatal será de 120 pesos cubanos por un dólar estadounidense (120 CUP x 1 USD)*. Recuperado de: <https://x.com/BancoCentralCub/status/1554972351397232640>, el 28 de mayo de 2024.
- BANCO CENTRAL DE CUBA. 2023. *Política Monetaria*. Recuperado de <https://www.bc.gob.cu/politica-monetaria>, el 28 de mayo de 2024.
- BARRERA RODRÍGUEZ, S. y SÁNCHEZ ORAMAS, L. 2021. «Exportaciones cubanas: sus claves económico-jurídicas». *UH*, 292. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0253-92762021000200021&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762021000200021&lng=es&tlng=es), el 28 de mayo de 2024.
- SHIRLEY BENAVIDES, S., MUÑOZ, J.J. y PARADA GÓMEZ, A. M. 2004. «El enfoque de competitividad sistémica como estrategia para el mejoramiento del entorno empresarial». *Economía y Sociedad*, 24, 119-137.
- BOYACA, A. 2014. *Satisfacción del cliente, marcando la ventaja competitiva de una empresa*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/13383>, el 28 de mayo de 2024.
- CAMPOS PÉREZ, Y. 2021. «El capital social de las cooperativas en Cuba: análisis teórico-crítico de su régimen jurídico». *COODES*, 9(1), 179-204.

- CAMPOS PÉREZ, Y. 2024. «La limitada regulación legal y del aprovechamiento como fuente de financiamiento del capital social cooperativo en Cuba: Propuestas para su perfección». *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, n.º 64 (julio), 185-224. <https://doi.org/10.18543/baidc.2857>.
- CANO LÓPEZ, A. 2008. «El complejo estatuto legal de la cooperativa en España: un apunte sobre algunas líneas de tendencia». *Internacionalización de las cooperativas. Aspectos jurídicos, económicos geográficos y sociológicos*. Valencia: Tirant Lo Blanch, 71-88.
- CASTRO, Y. 2020. *Importación y exportación para el sector no estatal: al pie de la norma*. Recuperado de: <https://www.granma.cu/cuba/2020-09-02/importacion-y-exportacion-para-el-sector-no-estatal-al-pie-de-la-norma>, el 28 de mayo de 2024.
- CÓRDOBA ZUÑIGA, E., CASTILLO TORO, J.L. y CASTILLO QUESADA, N. 2018, «Creatividad e innovación: Motores de desarrollo empresarial». *Lámpasakos*, 19, 55-65. <http://dx.doi.org/10.21501/21454086.2363>
- CUEVAS VILLEGAS, C. F. 2001. «Medición del desempeño: retorno sobre inversión, ROI; ingreso residual, IR; valor económico agregado, EVA; Análisis Comparado». *Estudios Gerenciales*, 17(79), 13-22.
- ESCOBAR CASTILLO, A., VELANDIA PACHECO, G. y NAVARRO MANOTAS, E. 2018. «Gestión del conocimiento y competitividad en las cooperativas con sección de ahorro y crédito». *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 127, 90-115. <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.59769>
- FERNÁNDEZ BULTÉ, J. 2004. *Teoría del Estado y el Derecho*. Tomo II Teoría del Derecho. La Habana: Editorial Félix Varela.
- FERRER, J. 2005. «Competitividad Sistémica: Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica». *Revista de Ciencias Sociales*, 11(1), 149-166. Recuperado de: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182005000100010&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182005000100010&lng=es&tlng=es), el 25 de mayo de 2024.
- FIGUEREDO REINALDO, O, y CARMONA TAMAYO, E. 2024. *Cuba en datos: Presupuesto, deuda y proyecciones para el 2024*. Recuperado de: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2024/02/09/cuba-en-datos-presupuesto-deuda-y-proyecciones-para-el-2024/>, el 28 de mayo de 2024.
- GALINDO MARTÍN, M. Á. 2011. «Crecimiento Económico». *Tendencias y nuevos desarrollos de la teoría económica*, 858, 39-55.
- GARCÍA MÜLLER, A. 2017. *Derecho cooperativo y de la Economía Social y Solidaria*. Mérida — Bogotá: Asociación Iberoamericana de Derecho Cooperativo, Mutual y de la Economía Social y Solidaria.
- GARCÍA PONCE, M. 2019. «Reformas y desafíos fiscales en Cuba». *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 3 (1), 7-12. Recuperado de: [http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCPF/article/view/02\\_V3N12019\\_DISC](http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCPF/article/view/02_V3N12019_DISC), el 25 de mayo de 2024.
- HERNÁNDEZ ORTIZ, M. J., RUIZ JIMÉNEZ, C. y GARCÍA MARTÍ, E. 2008. «La cultura como mecanismo de gobierno y control en las organizaciones cooperativas». *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 95, 94-111.

- LAJARA-CAMILLERI, N. & SERVER-IZQUIERDO, R. 2017. «¿Cómo se puede mejorar la competitividad de las cooperativas agroalimentarias?». *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 90, 103-121
- KAPLAN DE DRIMER, Alicia. 2000. «Las cooperativas ante los peligros de “Desnaturalización” y “Desmutualización”». Anuario de Estudios Cooperativos, Universidad de Deusto, Bilbao: 167-176
- LEDESMA MARTÍNEZ, Z. M. y SÁNCHEZ PENTÓN, E. M. 2010. «En busca de la competitividad en la economía cubana: Un problema general para la industria manufacturera cubana». *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 128. Recuperado de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2010/lmsp.htm>, el 28 de mayo de 2024.
- MARILL DOMENECH, J. E. 2024. *Estabilización macroeconómica: ¿qué hacer en política cambiaria? (I)*, Recuperado de: <https://www.granma.cu/economia-con-tinta/2024-03-11/estabilizacion-macroeconomica-que-hacer-en-politica-cambiaria-i-11-03-2024-22-03-13>, el 28 de mayo de 2024.
- MARRERO CRUZ, M. 2023. *Intervención en el Segundo Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea Nacional del Poder Popular en su X Legislatura*. Recuperado de: <https://www.parlamentocubano.gob.cu/noticias/proyecciones-de-gobierno-para-corregir-distorsiones-y-reimpulsar-la-economia-durante-el>, el 28 de mayo de 2024.
- MARTÍNEZ, H. 2023. *El Presupuesto es la vida de la nación*. Recuperado de <https://www.presidencia.gob.cu/es/noticias/el-presupuesto-es-la-vida-de-la-nacion/>, el 28 de mayo de 2024.
- MEDINA FERNÁNDEZ DE SOTO, J. E. 2010. «Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación». *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 69, 110-119.
- MINISTERIO DE COMUNICACIONES. 2024. *Política para la Transformación Digital, Agenda Digital Cubana y Estrategia para el desarrollo de la Inteligencia Artificial en Cuba*. Recuperado de: [http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2024/06/Politica\\_de\\_Transformacion\\_Digital\\_de\\_Cuba\\_Agenda\\_Digital\\_y\\_Estrategia.pdf](http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2024/06/Politica_de_Transformacion_Digital_de_Cuba_Agenda_Digital_y_Estrategia.pdf), el 12 de junio de 2024.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN. 2020. *Política para Impulsar el Desarrollo Territorial*. Recuperado de: <https://www.mep.gob.cu/sites/default/files/Documentos/POLITICA%20PARA%20IMPULSAR%20EL%20DESARROLLO%20TERRITORIAL.pdf>, el 15 de enero de 2021.
- MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS, 2020, Claves sobre la implementación del ordenamiento monetario <https://www.mfp.gob.cu/noticia/550>
- MOYANO FUENTES, J, PUIG BLANCO, F, y BRUQUE CAMARA, S. 2008. «Los determinantes de la competitividad en las cooperativas». *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 61, 233-249.
- MONTOLÍO, J. M. 1990. *Legislación cooperativa en América Latina. Situación, derecho comparado y proceso de armonización*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- NUÑEZ JOVER, J. y MONTALVO ARRIETE, L. F. 2014-2015. «La política de ciencia, tecnología e innovación en Cuba y el papel de las universidades». *Revista Cubana de Educación Superior*, 29-43

- OFFICE OF FOREIGN ASSETS CONTROL. 2024. *31 CFR Part 515 Cuban Assets Control Regulations*. Recuperado de: <https://ofac.treasury.gov/media/932896/download?inline>, el 31 de mayo de 2024.
- O'MAHONY, J, y LYON, J. 2016. *Análisis de Costes y Rentabilidades Visión de futuro*. KPMG y ACCA. Recuperado de: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2016/10/analisis-costes-y-rentabilidades.pdf>, el 28 de mayo de 2024.
- PARREÑO, J., RUIZ, E. y MAS, F. J. 2000. «Efectos cuota de mercado e industria sobre los resultados». *Revista de Economía Aplicada*, VIII (23), 165-188.
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA, 2020. «Conceptualización del Modelo Económico y Social cubano». Recuperado de: <https://www.pcc.cu/sites/default/files/documentos/2023-06/conceptualizacion-del-modelo-economico-y-social-cubano-de-desarrollo-socialista-y-lineamientos-de-la-politica-economica-y-social-del-partido-y-la-revolucion-para-el-periodo-2021.pdf>, el 28 de mayo de 2024.
- PÉREZ RICARDO, D. 2007. «Competitividad Empresarial de cara a la exportación. Una conceptualización necesaria». *Economía y Desarrollo*, 142 (2), 67-79.
- PIÑEIRO HARNECKER, C. 2011. «Empresas no estatales en la economía cubana: ¿construyendo el socialismo?». *Temas*, 67, 68-77.
- PRADA OSPINA, R. 2013. «La adaptación al cambio y el servicio: claves del liderazgo en el mejoramiento de la productividad en las organizaciones». *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1 (2), 45-50.
- PRIETO, J. A. 2001. «La participación de los socios en los procesos de producción y distribución de la sociedad cooperativa: Los socios-consumidores de bienes y/o servicios». Moyano Fuentes, J. (Coord.), *La sociedad cooperativa: un análisis de sus características societarias y empresariales*. Jaén: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Jaén, pp. 164-181.
- RIVERA GORT, J. J. y RODRÍGUEZ MUSA, O. 2015. «Historia y realidad jurídica de la cooperativa en Cuba. aproximación desde la experiencia práctica a las noveles cooperativas no agropecuarias en Pinar Del Río». *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 49, 195-222. <https://doi.org/10.18543/baidc-49-2015pp195-222>.
- RODRÍGUEZ, J. y MOZAS, A. 2003. «La formación de los recursos humanos de las cooperativas agrarias y la nueva economía: un estudio empírico». *Boletín económico del ICE*, 2776, 9-19.
- RODRÍGUEZ MUSA, O. 2015. «Autonomía cooperativa y derecho. Apuntes para el perfeccionamiento de su dinámica en Cuba». *Revista de Cooperativismo y Desarrollo*, 3 (1), 64-80.
- RODRÍGUEZ MUSA, O. 2016. *Presupuestos teóricos para el redimensionamiento constitucional de la cooperativa en Cuba*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Jurídicas. La Habana.
- RODRÍGUEZ MUSA, O. y HERNÁNDEZ AGUILAR, O. 2017. «Apuntes críticos sobre la implementación jurídica del principio cooperativo de «adhesión voluntaria y abierta» En Cuba». *Boletín De La Asociación Internacional De Derecho Cooperativo*, n.º 51 (diciembre), 79-98. <https://doi.org/10.18543/baidc-51-2017pp79-98>.

- RODRÍGUEZ MUSA, O. y HERNÁNDEZ AGUILAR, O. 2018. «Reflexiones sobre la implementación jurídica del principio de «participación económica de los asociados» en las cooperativas cubanas». *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 52, 107-22. <https://doi.org/10.18543/baidc-52-2018pp107-122>.
- RODRÍGUEZ MUSA, O. 2019. «Marco jurídico de las cooperativas en Cuba. Tracto histórico y realidad actual». *Deusto Estudios Cooperativos*, 14, 17-44.
- RODRÍGUEZ MUSA, O. y HERNÁNDEZ AGUILAR, O. 2020. «La asesoría jurídica y sus potenciales contribuciones a la educación, capacitación e información cooperativas en Cuba». *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 57, 113-131. <https://doi.org/10.18543/baidc-57-2020pp113-131>
- RODRÍGUEZ MUSA, O., HERNÁNDEZ AGUILAR, O. y FIGUEROA GONZÁLEZ, J. M. 2022. «El Principio Cooperativo de «preocupación por la comunidad». Valoraciones sobre su regulación jurídica en Cuba». *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 61, 95-120. <https://doi.org/10.18543/baidc.2459>.
- RODRÍGUEZ MUSA, O. y HERNÁNDEZ AGUILAR, O. 2022. «Las cooperativas y su impacto en un mundo digitalizado. Valoraciones desde y para Cuba». *CIRIEC-España, Revista jurídica de economía social y cooperativa*, 41. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.41.25771>
- RODRÍGUEZ MUSA, O. 2023. *Una mirada jurídica a las cooperativas en Cuba: El reto de subsistir*. Recuperado de: [www.cubadebate.cu/especiales/2023/09/11/una-mirada-juridica-a-las-cooperativas-en-cuba-el-reto-de-subsistir/](http://www.cubadebate.cu/especiales/2023/09/11/una-mirada-juridica-a-las-cooperativas-en-cuba-el-reto-de-subsistir/), el 28 de mayo de 2024.
- TAMAYO LEÓN, R. 2021. *La empresa estatal socialista es nuestra principal fuente de riqueza, bienestar y prosperidad*. Recuperado de: <https://www.presidencia.gob.cu/es/noticias/la-empresa-estatal-socialista-es-nuestra-principal-fuente-de-riqueza-bienestar-y-prosperidad/>, el 28 de mayo de 2024.
- TORRALBAS SOCORRO, D. 2023. *Mipymes en la mira: Dos años después*. Recuperado de: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2023/10/24/mipymes-en-la-mira-dos-anos-despues/>, el 28 de mayo de 2024.

## Legislación

- Constitución de la República de Cuba. 2019. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Extraordinaria N.º 5, La Habana: Ministerio de Justicia.
- Ley 81/1997 «Del Medio Ambiente». Gaceta Oficial de la República de Cuba, Extraordinaria N.º 81, La Habana: Ministerio de Justicia.
- Ley 113/2012 «Del Sistema Tributario». Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria N.º 53, La Habana: Ministerio de Justicia.
- Ley N.º 150/2022 «Del Sistema de los Recursos Naturales y el Medio Ambiente». Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria N.º 87, La Habana: Ministerio de Justicia.

- Decreto-Ley N.º 89/2024 «De Las Cooperativas No Agropecuarias», Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria N.º 78. La Habana: Ministerio de Justicia.
- Decreto-Ley N.º 76/2023 «De las Cooperativas Agropecuarias». Gaceta Oficial de la República de Cuba, Extraordinaria N.º 73, La Habana: Ministerio de Justicia.
- Decreto N.º 33/2021 «Para la gestión estratégica del Desarrollo Territorial». Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria N.º 40. La Habana: Ministerio de Justicia.
- Resolución N.º 287/2019 «Reglamento para el sistema de programas y proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación». Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria N.º 86. La Habana: Ministerio de Justicia.
- Resolución N.º 29/2021 Del Ministerio de Economía y Planificación. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Extraordinaria N.º 54. La Habana: Ministerio de Justicia
- Acuerdo Número X-57/2024. Asamblea Nacional. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria N.º 12. La Habana: Ministerio de Justicia.