

# Avances

Centro de Información y Gestión Tecnológica

## La eficiencia y eficacia socioeconómica de las cooperativas: enfoque desde la actualización del modelo económico cubano

*The efficiency and socioeconomic effectiveness of cooperatives: approach since the updating of the Cuban economic model*

Odalys Labrador Machín<sup>1\*</sup>, Claudio Alberto Rivera Rodríguez<sup>1</sup>, Juan Luis Alfonso Alemán<sup>2</sup>

<sup>1\*</sup>Doctora en Ciencias Económicas. Universidad de Pinar del Río «Hermanos Saíz Montes de Oca». Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario. Red Latinoamericana de Cooperativismo y Confederación de Cooperativas del Caribe, Centro y Suramérica, odalys@upr.edu.cu ; arivera@upr.edu.cu

<sup>2</sup>Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de Pinar del Río «Hermanos Saíz Montes de Oca. Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario. Red Latinoamericana de Cooperativismo, jalfonso@upr.edu.cu

### Para citar este artículo / to reference this article / para citar este artigo

Labrador, O., Rivera, C.A. & Alfonso, J.L. (2018). La eficiencia y eficacia socioeconómica de las cooperativas: enfoque desde la actualización del modelo económico cubano. *Avances*, 20(1), 11-26. Recuperado de <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/307/1157>

### RESUMEN

El perfeccionamiento del Modelo Económico Cubano que, desde la teoría y la práctica avanza en

correspondencia con los planteamientos del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba y de los Lineamientos de la Política Económica

y Social del Partido, reafirma la necesidad de identificar y aprovechar potencialidades y reservas que contribuyan a elevar la eficiencia y eficacia de los procesos que se desarrollan en todas las formas de gestión económica. En este contexto a las cooperativas les corresponde un rol de vital importancia, tanto las entidades del sector agropecuario, como a las Cooperativas no Agropecuarias de reciente creación, ello exige de la implementación de mecanismos que permitan una valoración de la eficiencia y eficacia económica productiva y social de forma objetiva, por lo que resulta imprescindible aplicar indicadores de eficiencia y eficacia que tributen a alcanzar resultados positivos en el ámbito económico y social. En el trabajo se realiza una valoración de los conceptos de eficiencia y eficacia y su importancia para la gestión cooperativa, se valora un sistema de indicadores, en particular para las Cooperativas no Agropecuarias, en aras del perfeccionamiento de su gestión económico y social, su sostenibilidad y de su aporte a la economía nacional y al desarrollo de la sociedad en su conjunto

**Palabras clave:** eficiencia, eficacia, gestión cooperativa.

---

#### **ABSTRACT**

The improvement of the Cuban Economic Model that, from the theory

and the practice advances in correspondence with the expositions of the VII Congress of the Communist Party of Cuba and of the Guidelines of the Economic and Social Policy of the Party, reaffirms the need to identify and take advantage of potentialities and reserves that contribute to increase the efficiency and effectiveness of the processes that are developed in all forms of economic management. In this context, cooperatives have a vitally important role, both the entities of the agricultural sector and the recently created Non-Agricultural Cooperatives, which requires the implementation of mechanisms that allow an assessment of efficiency and effectiveness productive economic and social objective, so it is essential to apply efficiency and effectiveness indicators that pay to achieve positive results in the economic and social. In the work an assessment of the concepts of efficiency and effectiveness and its importance for the cooperative management is carried out, a system of indicators is valued, in particular for the Non-Agricultural Cooperatives, in order to improve its economic and social management, its sustainability and its contribution to the National Economy and the development of society as a whole.

**Keywords:** efficiency, effectiveness, cooperative management.

## **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo del cooperativismo en Cuba ha transitado por diferentes etapas, en consonancia con las formas de cooperativas creadas y los correspondientes niveles de socialización de la propiedad, a partir de la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, PCC (2011) su tendencia ha sido a crecer y ampliarse a otras esferas, además de la agropecuaria, como forma de propiedad clave en la transición socialista, que debe desempeñar un rol dinamizador en la actualización del modelo económico.

El proceso de creación, organización e implementación de las Cooperativas no Agropecuarias (CNoA) no ha sido un proceso desprovisto de dificultades, aún persisten un conjunto de ellas que impiden alcanzar los niveles de eficiencia y eficacia socioeconómicas que de ellas se espera, en este sentido los diferentes organismos del Estado se encuentran en proceso de perfeccionamiento, lo cual requiere de un abordaje más profundo del carácter sistémico de los indicadores que sirva no solo para valorar los resultados, sino también que como instrumento de gestión y de control.

En este sentido el trabajo define como objetivo: proponer un sistema de indicadores de eficiencia y eficacia socioeconómicas para las CnoA, con vista a perfeccionar su gestión integral y su contribución al perfeccionamiento del Modelo Económico Cubano.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

En la realización de la investigación se emplearon los diferentes métodos: tales como el empírico para la recopilación y procesamiento de la información, obtenida mediante, encuestas, entrevistas y análisis documental, así como los métodos teóricos, en lo fundamental los métodos histórico, lógicos, los procedimientos de abstracción, análisis y síntesis, para la interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados, explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales, cualidades fundamentales de los procesos relacionados con la gestión de las CNoA, y su evolución, ratificando la necesidad de perfeccionar los indicadores de eficiencia y eficacia socioeconómicas.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La esencia socioeconómica de la cooperativa se reconoce como

empresa de doble finalidad, o sea, posee objetivos económicos y sociales y define como: una asociación autónoma de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer en común sus necesidades y aspiraciones económicas sociales y culturales, mediante una empresa de propiedad conjunta y administración democrática (ACI, 1995). Sin embargo, en ocasiones prevalece el criterio de que el elemento definitorio de la cooperativa es que constituye una iniciativa empresarial por parte de un grupo de personas que tiene por finalidad la recuperación de la forma de empresa personalista y de funcionamiento interno democrático, al margen de la participación capitalista de cada socio (García, 2017). El propio autor cita a Barrero y Viguera (2015) quienes enfatizan en su dimensión netamente empresarial y en la necesidad de supeditar su régimen jurídico a las exigencias de la eficiencia y de la efectividad que demandaría su incardinación en el marco global del mercado.

En medio de un amplio debate acerca de la naturaleza y esencia de la cooperativa, reconocida por un número considerable de autores como una empresa, según investigaciones realizadas en el Centro de Estudios sobre Desarrollo Cooperativo y Comunitario (CEDECOM), se valora que la cooperativa es una asociación voluntaria de personas para crear una

empresa de propiedad colectiva, administración democrática, con autonomía de gestión y personalidad jurídica, que tiene el propósito de satisfacer sus necesidades económica y sociales, contribuyendo al desarrollo de la comunidad y la sociedad en su conjunto (Rivera, 2012).

El Decreto Ley número 305 sobre la CnoA en Cuba las define como una organización con fines económicos y sociales, que se constituye voluntariamente sobre la base del aporte de bienes y derechos y se sustenta en el trabajo de sus socios, su objetivo general es la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva, para la satisfacción del interés social y el de los socios, tiene personalidad jurídica y patrimonio propio; usa, disfruta y dispone de los bienes de su propiedad; cubre sus gastos con sus ingresos y responde de sus obligaciones con su patrimonio.

El propio decreto en su artículo 2.1 subraya que la cooperativa además de una organización con fines económicos y sociales, formada de forma voluntaria sobre la base del aporte de bienes y derechos, se sustenta en el trabajo de sus socios, cuyo objetivo general es la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva, con lo cual se coincide en que es una forma de la propiedad social socialista, la

propiedad colectiva que ejercen las cooperativas en nuestro país.

Al analizar la naturaleza de las cooperativas es necesario aclarar que se hace referencia a empresas creadas por un grupo de personas asociadas, con necesidades comunes, que están dispuestas a satisfacerlas por una acción concertada y en un ámbito de ayuda mutua y de funcionamiento democrático. Los valores éticos que sustentan sus miembros han sido reconocidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 1995) en la Declaración sobre la Identidad Cooperativa y se ponen en práctica a partir de una serie de principios concebidos como pautas de acción.

Por tanto, las cooperativas poseen facultades gerenciales propias o externas, las cuales le permiten crear condiciones favorables y alcanzar así un nivel óptimo de eficiencia y eficacia, ya que están mejor preparadas para aprovechar las ventajas que le brinda la descentralización e integración de la gestión económica.

Los principios que rigen el cooperativismo, revelan las particularidades en el funcionamiento y administración de las empresas cooperativas y sustentan su Responsabilidad Social, por lo que es preciso definir correctamente el sistema de indicadores de eficiencia y eficacia, que valoren el desempeño de

esta, así como la puesta en práctica de sus valores.

### **Reflexiones acerca de los indicadores de eficiencia y eficacia en las cooperativas.**

Para evaluar la eficiencia y eficacia se debe establecer un análisis a través de indicadores que permitan conocer la situación actual de una organización, para lo cual es necesario definir aspectos relacionados con la esencia de estos conceptos. La eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gastos, está relacionada con los indicadores que nos reflejan el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos.

Guzmán, Arcas y García (2006) según estudio realizado en cooperativas, plantean que son esenciales las medidas de eficiencia como complemento del análisis económico empresarial, afirmando que en la mayoría de los casos están próximas a su nivel óptimo.

Los indicadores de eficiencia constituyen instrumentos de la estadística que permiten identificar la relación que existe entre las metas alcanzadas, tiempo y recursos consumidos con respecto a un estándar, una norma o una situación semejante. La eficiencia es una de las relaciones a través de las cuales se lleva a cabo el proceso de optimización permanente; dirigida por

el objetivo de la producción debe ser el motor impulsor de la reproducción de las relaciones de producción socialista, la realización de la ley económica fundamental del socialismo y, junto a ella, de la ley del ahorro del tiempo, del aumento de la productividad del trabajo y la ley de distribución con arreglo al trabajo (Labrador, 1998).

Entre de los indicadores de eficiencia, clasifican, los indicadores de valor y físicos, en los primeros se encuentran el análisis horizontal y el análisis comparativo de partidas económicas que son importantes en el proceso de toma de decisiones de una organización; dentro de los físicos se encuentran los Indicadores de control, los cuales expresan, fundamentalmente, el aprovechamiento de la capacidad instalada.

El autor antes mencionado considera la eficiencia desde dos perspectivas: si la cantidad de productos está predeterminada se persigue minimizar el costo total que se requiere para generarlos; si el gasto total está predeterminado se busca optimizar la combinación de insumos para maximizar el producto.

Existe un gran número de indicadores encargados de medir varios puntos en una empresa, donde mediante el estudio de diversos temas propuestos podremos comprender la importancia de los mismos, ejemplo de ello es la

propuesta de Rodríguez y Gómez (2014) en su libro «Indicadores de calidad y productividad en la empresa» plantean primeramente una de las formas en que puede definirse un indicador, visto como una magnitud que expresa el desempeño o el modo de comportarse un proceso, el cual al compararse con cualquier nivel de referencia le posibilite detectar desviaciones tanto positivas como negativas. Otra forma de verlo es como la relación o conexión de dos medidas relacionadas entre sí, mostrando así la proporción que pueda existir de una con la otra.

Por tanto, los indicadores poseen una gran importancia, asociada a factores, tales como, la posibilidad de medir cambios en una situación a través del tiempo, de hacer más factible el análisis de los resultados de acciones o iniciativas, la realización del estudio y la evolución de los resultados de los objetivos y metas propuestas.

Se señala además, cómo esta medición debe poseer un grupo de cualidades que le permitan expresar con mayor claridad su contenido, para lo cual debe ser transparente, entendible y reunir algunos atributos como son:

La precisión que permite expresar de forma directa el grado en que la medición posibilite reflejar la magnitud del hecho existente. Para lo cual se debe realizar una amplia y precisa definición teniendo en cuenta

las unidades de escala de la misma, el número y la selección de la muestra, además del cálculo de las estimaciones y el instrumento de medición con su responsable.

La oportunidad que debe darse en el preciso momento y espacio requerido para corregir y evitar desviaciones en los sistemas; además se deben crear elementos que sirvan para mantenerlas dentro del espacio permitido.

La confiabilidad como base para la seguridad que debe tener la dirección de que los resultados de lo medido constituyen la base adecuada a la hora de tomar decisiones (Rodríguez & Gómez, 2014).

Se define entonces a los indicadores de la economía como: aquellos que valoran si los recursos necesarios a la hora de adquirirlos se hacen a un menor costo, en el tiempo preciso y la cuantía necesaria con la calidad deseada.

Partiendo de que el objetivo final del desarrollo de la producción lo constituye el propio hombre, por esta causa es preciso analizar la eficiencia de la producción y los servicios no como eficiencia económica pura, sino como eficiencia socioeconómica. Al expresar el grado de satisfacción del conjunto de necesidades a cuenta del producto creado, la eficiencia está vinculada con el nivel de vida de la población, el contenido y las condiciones de trabajo, y la situación

del medio ambiente, cuestiones que en nuestra realidad se han visto seriamente afectadas en los últimos años.

Por tanto, como ha sido tratado en la literatura económica, las bases generales del análisis de la eficiencia y eficacia, en las condiciones de la transición, deben comenzar por el estudio de la producción en su aspecto más general, como proceso de vinculación entre el hombre y la naturaleza, que se lleva a cabo bajo determinada forma social y que une en sí los aspectos técnicos, económicos y sociales, ello constituye la base de los indicadores de su medición (Labrador, 1998).

La base para lograr una gestión eficiente y eficaz para el caso de las cooperativas es una adecuada distribución de utilidades que, para el caso de la CnoA se regula por el Decreto 309 del Consejo de Ministros: Reglamento del Decreto- Ley 305 de las Cooperativas No Agropecuarias y la Resolución 427 de 2012 del Ministerio de Finanzas y Precios.

### **Principales indicadores de eficiencia y eficacia**

Los indicadores de eficiencia y eficacia permiten valorar si la transformación de recursos en bienes y servicios se crea con un rendimiento adecuado o no, para lo cual, se analizan los recursos utilizados, las operaciones y procedimientos para la obtención de los mismos, todo esto orientado a

medir y mejorar el rendimiento, teniendo en cuenta que la eficiencia está vinculada a la aptitud y a la capacidad para guiar un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Estos indicadores están relacionados con las razones que muestran los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. También la eficiencia es considerada desde dos perspectivas: si la cantidad de productos está predeterminada se persigue minimizar el costo total que se requiere para generarlos; si el gasto total está predeterminado se busca optimizar la combinación de insumos para maximizar el producto. En tal sentido la eficiencia se define como la relación existente entre los productos y los costos de los insumos, el resultado será siempre el costo de una unidad de producto final, recibida por un beneficiario en cierta unidad de tiempo, por lo que la eficiencia y la productividad son conceptos que están muy relacionados entre sí. Por tanto, medir la eficiencia consiste en comprobar los resultados con los medios empleados, entendidos como medios financieros, materiales y humanos, incluso los que provienen de otras fuentes externas a la cooperativa. El análisis de la eficiencia constituye un estudio de costo-realizaciones que se convierte también en un método de control de los costos.

La diferenciación entre eficacia, eficiencia y efectividad nos indica que el concepto de eficacia, al reflejar el logro de los objetivos trazados, contempla la satisfacción de las necesidades sociales según lo planificado, que en el caso de la sociedad se dirige a la elevación del nivel de vida de la población.

A su vez, la eficacia debe estar vinculada siempre a la eficiencia; son categorías que se presuponen, pues se trata de cubrir las necesidades de la población teniendo en cuenta el ahorro de los elementos de la producción y la elaboración de mayor cantidad de valores de uso, con una disminución de los gastos.

La eficacia mide el grado en que son alcanzados los objetivos deseados de un programa, por lo que no resulta posible su medición si no existen objetivos definidos ni metas precisas. Medir la eficacia es comparar los objetivos con los resultados, apreciar las diferencias entre lo que se realizó y los objetivos trazados. Esta medición es posible hacerla si la planificación se realizó correctamente y si fueron bien definidos los objetivos de la entidad.

La selección del sistema de indicadores para medir la eficiencia y eficacia socioeconómica de las cooperativas es una tarea sumamente compleja. Dicho sistema debe ser la base para la organización, planificación, control y estimulación



de la actividad productiva y de servicios, además de incentivar el logro de los objetivos concretos trazados por la política económica de nuestro país y encaminados a iniciar una nueva etapa que debe abarcar aspectos estructurales de la economía, como son: la diversificación, crecimiento y dinamización de las exportaciones, el desarrollo de la base alimenticia y la eficiencia económica en sus aspectos energéticos, materiales y financieros; comprende también la coordinación de políticas específicas y la utilización de instrumentos económicos y jurídicos más complejos y eficaces.

**Propuesta del sistema de indicadores de eficiencia y eficacia socioeconómica.**

Los indicadores utilizados para el análisis de la eficiencia y eficacia en las cooperativas cubanas, hasta el momento han estado centrados a las cooperativas agropecuarias, por haber sido esta la forma fundamental en que se había manifestado el cooperativismo, los que han reproducido, en la mayoría de los casos los errores del sector estatal, los indicadores, producción bruta, producción mercantil, costo de producción, ganancia, productividad del trabajo, rentabilidad y rendimiento de los fondos, observamos que han estado influenciado por deficiencias en su aplicación, debido a dificultades en los controles y registros de las

empresas, especialmente en las cooperativas, así como por insuficiencias de los propios indicadores, que sólo valoran una parte del proceso de producción.

En general, solo se han tenido en cuenta indicadores de valor, obviando en gran medida indicadores físicos y sociales, no lográndose integralidad en el análisis, por los que se propuso un sistema de indicadores que integrase indicadores de valor, físicos y sociales según Rivera (2012) que corresponde con la gestión de la responsabilidad social de las cooperativas.

En el 2015, este mismo autor refiere la aprobación del rol que juega el cooperativismo en esta nueva etapa es un reconocimiento a los resultados obtenidos en el sector agropecuario; sin pasar por alto el análisis de la necesidad de perfeccionar los métodos de gestión que hasta el momento se han empleado, lo cual debe corresponderse a una adecuada fundamentación teórica y metodológica que garantice la correspondencia con el ideal cooperativo que reúne la experiencia a nivel internacional y los principios de desarrollo del modelo socialista cubano.

Los criterios son diversos y responden a determinadas condiciones, realmente los sistemas de indicadores deben responder al sector, tipo de producción o servicios, sin embargo,

existen indicadores que son generales al expresar los resultados de la producción en físico y en valor.

### **Indicadores para las CnoA.**

Inicialmente a las cooperativas según las empresas de donde provenían se les propuso utilizar indicadores para valorar su gestión que se resumían en dicha propuesta no se diferencia sustancialmente de los indicadores que las empresas estatales utilizan para medir los resultados económicos de su gestión, exceptuando los referidos a la distribución de las utilidades, por tanto, si bien permiten una amplia recopilación de información no constituyen elementos para perfeccionar la gestión económica, productiva y social de las nacientes CNoA.

Por otro lado, la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) (2015) aprobó el sistema de formularios que deben presentar las CNoA para analizar su gestión, cuyos indicadores coinciden, prácticamente, con los anteriores, lo que puede conllevar a reproducir los errores que presentan las cooperativas del sector agropecuario y evidencia la similitud con que están siendo reconocidas las entidades de nuevo tipo en relación con las del sector estatal.

Por tanto, se trata de proponer un sistema que se corresponda con su esencia socioeconómica y que tributen a una gestión integral de esta, para

ello se coincide en la utilización de indicadores físicos, de valor y sociales. A partir del análisis realizado se propone medir los resultados y metas, mediante indicadores físicos, tales como:

### **Indicadores físicos**

- Diversificación de la producción.
- Rendimiento.
- Producción en físico.
- Ventas en físico.
- Cumplimiento de los contratos.
- Calidad de la producción, según estándares aprobados
- Aprovechamiento de la jornada laboral
- Nivel de satisfacción del cliente.

### **Indicadores de valor**

- Producción total.
- Producción mercantil.
- Ingresos totales.
- Ventas.
- Gastos.
- Costo por peso de producción mercantil.
- Costo de venta.
- Precios de compra.
- Precios de venta.
- Salario a contratados.
- Anticipo.
- Distribución de utilidades.
- Rentabilidad.
- Rendimiento de los activos.
- Rendimiento de la inversión.

Estos indicadores permitirán un análisis más certero de la gestión de

la cooperativa y trazar las estrategias para su constante perfeccionamiento y auto sostenibilidad, sin embargo, el análisis estaría incompleto para el caso de una empresa cooperativa sin tener en cuenta los indicadores sociales.

Según refieren Espín, Bastidas, y Durán (2017) a nivel internacional existe una infinidad de propuestas metodológicas para determinar el balance y responsabilidad social, éstas corresponden a las desarrolladas tanto académicas, privadas y de instituciones públicas de una Nación. Para el presente trabajo se tomarán como referentes teóricos los indicadores propuesto por Alemán (2013) en el Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social, responsabilidad que tienen las cooperativas para con sus dueños (asociados), familia, empleados y comunidad donde se entrelazan el aspecto económico como base y su aspecto social como finalidad.

El Balance Social se convierte en un instrumento de gestión que permite planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar de manera cuantitativa y cualitativa, ya que al igual del Balance Financiero, éste debe ser evaluado y presentado de acuerdo a un período determinado y frente a metas preestablecidas (Peñeiro, 2011).

#### **Indicadores sociales.**

La base para la determinación de los indicadores sociales para las

cooperativas debe ser la aplicación de un modelo de gestión de la responsabilidad social cooperativa, por lo que coincidirán con los indicadores de los programas que sobre el diagnóstico de necesidades se determinen en las cooperativas. En tal sentido se determinan los siguientes:

#### **Autogestión y autonomía, vinculada con:**

- Cantidad de asociados.
- Composición por género: Cuantifica el número de hombres y mujeres asociados a la cooperativa.
- Composición por edades: Distribución de la masa de asociados según grupo etario.
- Composición según nivel educacional: Muestra el nivel de calificación del recurso humano asociado.
- Tiempo de afiliación: Mide el número de años de pertenencia a la cooperativa. Puede expresarse en magnitudes absolutas y relativas.
- Indicador de equidad de género: revela la participación de mujeres y hombres en los niveles de dirección de la organización. Puede expresarse en magnitudes absolutas y relativas.

#### **Categoría ocupacional de asociados:** muestra la composición

según categoría ocupacional de los asociados.

- Categoría ocupacional de trabajadores (Contratados): muestra la composición según categoría ocupacional de los trabajadores contratados.
- Rotación del personal asociado: cuantifica los ingresos y egresos de asociados a la organización durante el período.
- Ingresos de asociados por sexo y categoría ocupacional.
- Egresos del personal por sexo, categoría ocupacional.
- Promoción Laboral: cuantifica por género, los asociados que fueron objeto de ascenso dentro de la cooperativa.
- Índice de rotación del personal (IRP)
- Disciplina laboral: prescribe el comportamiento del cumplimiento de los estatutos y reglamento interno de la cooperativa, referidos a la disciplina laboral de los asociados. Se puede calcular el índice de ausentismo de los socios, que evidencia la cantidad de horas trabajadas y dejadas de trabajar, según sus causas y por tanto el compromiso con la entidad.

**Funcionamiento interno:** refleja el cumplimiento de las funciones

correspondientes a los órganos de dirección de la cooperativa.

- Asambleas de asociados: programadas, realizadas, extraordinarias. · Número de acuerdos (cumplidos, no cumplidos, pendientes). Reuniones Junta Directiva: programadas, realizadas, extraordinarias. Estado de cumplimiento de los acuerdos de las reuniones de la Junta Directiva: cumplidos, no cumplidos, pendientes.

**Condiciones de trabajo y calidad de vida.** Empleo permanente: refleja la capacidad organizativa de la cooperativa y el aprovechamiento de su recurso humano, teniendo en cuenta las influencias climáticas en el desarrollo y estabilidad de su actividad.

- Duración de jornada laboral (promedio anual de horas diarias por trabajador).
- Condiciones de seguridad y salud del trabajo.
- Garantía de alimentación a socios y personal empleado.
- Aseguramiento de ropa, medios de trabajo, seguros y protección

#### **Nivel de ingresos**

Distribución de utilidades. Representa el ingreso que perciben los asociados de la cooperativa por anticipos gravados recibidos, utilidades distribuidas y por la vinculación con

los resultados finales. Registra los fondos sociales directos a los asociados.

Otros ingresos que aporta la cooperativa a sus asociados.

- Servicio de alimentación en comedor.
- Actividades de capacitación y otros vinculados con la gestión integral de recursos humanos.
- Mejoramiento del estado constructivo de la vivienda.
- Actividades recreativas y culturales.
- Mejoramiento de los medios de trabajo.

Como las cooperativas, según los principios por los cuales se rige, tienen compromisos con la comunidad en la cual se encuentra enclavada, el propio autor plantea que su eficiencia y eficacia se mide, además, por indicadores que reflejen su gestión hacia el entorno, entre los que se destacan:

- Características sociodemográficas de la comunidad
- Envejecimiento poblacional de la comunidad y trabajo con el relevo generacional.
- Composición según nivel educacional
- Población apta para el trabajo: Los valores que registra este indicador, muestran que de los miembros de la comunidad

aptos para el trabajo y con vínculo laboral,

- Relaciones sociales - comunitarias

#### **Vinculación comunitaria a la cooperativa:**

- Condiciones sociales de la comunidad.
- Infraestructura de vivienda
- Índice de hacinamiento.
- Índice de electrificación.
- Índice de servicio de deposición de excretas y desechos.
- Infraestructura de servicios públicos (estado de los viales hacia la comunidad y dentro de ella, pues la totalidad de ellos presentan un alto grado de deterioro).

#### **Fondo Social Comunitario**

- Demandas y aspiraciones sociales de la comunidad.
- Mejoramiento del estado constructivo de la vivienda.
- Incremento las actividades recreativas y culturales.
- Elevación del nivel de los servicios que la cooperativa brinda a la comunidad, particularmente el de transporte y el de embellecimiento y recogida de desechos sólidos.

#### **Cooperación entre Cooperativas:**

este es un indicador que para el caso de las CNoA juega un papel importante para establecer alianzas

estratégicas y vínculos de trabajo que complementen las potencialidades, del sector.

### **Resumen de los principales resultados a partir de la aplicación del sistema de indicadores.**

Las CNoA muestran resultados positivos en correspondencia con proceso de implementación del modelo gestión que incluye sistema de indicadores propuesto, entre los que se destacan:

- Reordenamiento de los servicios sociales.
- Incremento progresivo de los aportes al presupuesto.
- Disminución de los gastos del presupuesto del Estado.
- Incremento de las ventas y los servicios que se prestan.
- Incremento sustancial en el ingreso de los antiguos trabajadores estatales hoy socios de la cooperativa.
- Mayor sentido de pertenencia de los socios.
- Se incrementan los servicios físicos, así como su calidad.
- Reducción del indicador costo por peso de venta.
- Aumentan las utilidades.
- Se crean reservas para contingencias, que dan posibilidades de asumir los efectos de eventos que perjudican la economía de la entidad, así como fondos de inversiones que propician

crecimiento y desarrollo y los socioculturales dirigidos esencialmente al incremento más directo del bienestar de los socios, familiares y la comunidad.

- Abordan segmentos del mercado que no son competitivos para la empresa estatal.
- En su mayoría son fuente de empleo.
- Se puede apreciar una mayor cooperación del trabajo entre los socios y el resto de las cooperativas del territorio.
- Los presidentes y socios aprecian como positivo el trabajo realizado por las empresas del territorio y la Universidad, lo consideran orientador y formativo.
- La responsabilidad social cooperativa es una de las razones fundamentales de la cooperativa, en este sentido se está trabajando pues aún la mayoría no cuenta con capital suficiente para realizar obras sociales que superen el marco de la cooperativa.

### **CONCLUSIONES**

El proceso de actualización del modelo económico cubano que se lleva a cabo en el país implica a la cooperativa como un eslabón de la economía de

preciso el perfeccionamiento de la gestión integral de las entidades del sector, que tribute a su sostenibilidad. La implementación del cooperativismo en otros sectores de la economía permite al Estado Socialista cubano elevar el nivel y calidad de vida de la población, pues tributa al incremento sostenido de los niveles de eficiencia y eficacia de los ingresos al presupuesto y al mismo tiempo se descarga de gastos que ha enfrentado históricamente. El surgimiento de estas nuevas formas organizativas puede contribuir al aumento y calidad de los servicios que se presten y/o actividad productiva que se realice, a partir de un control más efectivo de los recursos y contribuyendo a desarrollar el sentido de pertenencia. La valoración de la eficiencia y la eficacia socioeconómicas de las cooperativas, que desde la dirección de los organismos se propone utilizando indicadores tradicionales, impide una valoración objetiva de las mismas, por lo que urge la implementación de un sistema de indicadores para valorar la eficiencia y eficacia socioeconómicas, mediante la conjugación de elementos económicos, productivos y sociales, como base para una gestión integral de las cooperativas. Tanto las cooperativas del sector agropecuario como las CNoA muestran resultados satisfactorios, que contribuyen a la realización de la

esencia de las cooperativas, la propuesta de indicadores de eficiencia y eficacia contribuye a perfeccionar su gestión y confirmar la del papel dinamizador del cooperativismo en el Proceso de Actualización de del Modelo Económico Socialista Cubano.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alfonso, J.L. (2013). Perfeccionamiento del Modelo de Gestión Social en las empresas cooperativas de la provincia de Pinar del Río. Resultados e Impactos, *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 1(1), 33-41. Recuperado de <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/31>
- Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (1995). Declaración de Identidad Cooperativa. Congreso Cooperativo Internacional. Manchester, Alemania.
- Espín, W.P., Bastidas, M.V.& Durán, A. (2017). Propuesta metodológica de evaluación del Balance Social en asociaciones de Economía Popular y Solidaria del Ecuador. CIRIEC-España, ISSN: 0213-8093. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (90), 123-157. Recuperado de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=17452685005](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17452685005)

- García, A. (2017). Derecho Cooperativo, mutual y de la Economía social y Solidaria, Bogotá, Colombia.
- Guzmán, I. & Arcas, N. Y García Pérez de Lema, D. (2006). La eficiencia técnica como medida de rendimiento de las Cooperativas Agrarias. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (55), 289-311. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405511>
- Labrador, O. (1998). *La eficiencia socioeconómica de las cooperativas tabacaleras en los marcos de la reestructuración de la economía cubana*. (Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Económicas), Universidad de la Habana.
- Piñero, C. (2011). *Balance Social Cooperativo 2001. Organización Internacional del Trabajo. Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba*. La Habana: Editorial Caminos. 420 pp. ISBN: 978-959-303-033-5.
- Oficina Nacional de Estadística e Información .(2015). Sistema de indicadores Cooperativas No Agropecuarias en Cuba. Recuperado de <http://www.one.cu/disciplina%20informativa.htm>
- Partido Comunista de Cuba. (2011). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. La Habana.
- Rivera, A. (2012). Cooperativismo, Gestión y Desarrollo Social. República Dominicana: Editora Corripio.
- Rivera, A. (2015). *Gobernabilidad y cooperativismo. Conferencia Magistral presentada en la Convención Internacional. COOPERAT ´2015*. La Habana, Cuba.
- Rodríguez, F.J. & Gómez, L. (2014). *Indicadores de calidad y productividad en la empresa*. Corporación Andina de Fomento. Recuperado de <http://www.scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/863/Indicadores%20de%20calidad%20y%20productividad%20en%20la%20empresa.PDF?sequence=1&isAllowed=y>



