

Cooperativismo y digitalización laboral en Cuba: realidad, retos y perspectivas

Cooperativism and labor digitalization in Cuba: reality, challenges and perspectives

Sandys MENOYA ZAYAS*

Profesor Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad de Pinar del Río (Cuba)

Resumen: El dilema planteado entre las urgencias del desarrollo, la competencia y la rentabilidad empresarial, de un lado; y la necesidad de evitar vacíos de justicia, garantizar la protección social de los trabajadores, así como respetar los derechos humanos, impacta en el mundo del cooperativismo, cuya identidad histórica se ha basado en la solidaridad y demanda la atención del Derecho del Trabajo ante la posible pérdida de la esencia social del modelo cooperativo. En un contexto marcado por el impacto de la pandemia de la Covid-19, la digitalización deviene imperativo para las organizaciones y a su vez un reto para las entidades de la economía social y solidaria a nivel mundial. En el caso cubano, los desafíos son enormes: desde la necesidad de desarrollar las infraestructuras que soporten la transformación digital para todo tipo de empresas, incluidas las cooperativas; pasando por un replanteamiento del propio modelo cooperativo existente, hasta el establecimiento de cursos de acción en la gestión tanto pública como privada del sector cooperativo. De ahí que este trabajo tiene como objetivo analizar los retos y perspectivas de la digitalización laboral en el sector cooperativo cubano. Mediante el empleo de métodos y técnicas de investigación cualitativa, se examinan las condiciones actuales y potencialidades para la digitalización laboral en las cooperativas cubanas, así como se proponen los aspectos a tener en cuenta en las estrategias de transformación digital.

Palabras clave: Cooperativa; Digitalización; Modelo cubano; Trabajo.

Abstract: The dilemma posed between the urgencies of development, competition and business profitability, on the one hand; and the need to avoid gaps in justice, guarantee the social protection of workers, as well as respect human rights, impacts the world of cooperativism, whose historical identity has been based on solidarity and demands the attention of Labor Law in the face of the possible loss of the social essence of the cooperative model. In a context marked by the impact of the Covid-19 pandemic, digitization has become an imperative for organizations and a challenge for social and solidarity economy organizations worldwide. In the Cuban case, the challenges are enormous: from the need to develop the infrastructures that support the digital transformation for all types of enterprises, including cooperatives; through a rethinking of the existing cooperative model itself, to the establishment of courses of action in both public and private management of the cooperative sector. Hence, this paper aims to analyze the challenges and prospects of labor digitalization in the Cuban cooperative sector. Through the use of qualitative research methods and techniques, the current conditions and potentialities for labor digitalization in Cuban cooperatives are examined, as well as the aspects to be taken into account in digital transformation strategies are proposed.

Keywords: Cooperative; Digitalization; Cuban model; Work.

EconLit Subject Descriptors: B55, K31, O33, P13, Q13

* **Correspondencia a/Corresponding author:** Sandys Menoya Zayas. Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad de Pinar del Río (Cuba) – menoya78@gmail.com – <https://orcid.org/0000-0002-3249-7248>

Cómo citar/How to cite: Menoya Zayas, Sandys (2023). «Cooperativismo y digitalización laboral en Cuba: realidad, retos y perspectivas», *GIZAEOKA - Revista Vasca de Economía Social*, 20, 167-195. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.24737>).

Recibido: 31/03/2023; aceptado: 21/04/2023.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2023 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

1. Notas introductorias

Para hablar de digitalización en el mundo del trabajo hay al menos tres tendencias globales a las que será inexcusable aludir: la revolución tecnológica, marcada por el uso intensivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y sobre todo de Internet; la globalización (económica, financiera, comercial, social, cultural, tecnológica, ambiental y política); y el cambio cultural que las acompaña como resultante (Ministerio Federal de Trabajo de Alemania, 2017). Todas ellas impactan sobre el empleo y las relaciones laborales, y no siempre de manera positiva: humanización vs. pérdida de puestos de trabajo, flexibilidad vs. protección de datos o derecho a la desconexión, por solo citar algunas contradicciones latentes, se interrelacionan de una forma cada vez más fuerte.

El principal reto está en garantizar, por un lado, el trabajo decente dentro del cambio digital; y por otro, en plantear límites legales, sociales y económicos a la digitalización desenfrenada, de manera que no se comprometa el derecho al trabajo como vía para la reproducción material y espiritual del ser humano y se produzca la llamada «desocupación tecnológica» (Ministerio Federal de Trabajo de Alemania, 2017, p. 7). Asimismo, se han considerado otros desafíos o tendencias, como son: la flexibilización laboral, el desentendimiento del Estado y los empleadores en favor de la mayor autonomía de los trabajadores de plataforma, los riesgos y desventajas asociados al trabajo a distancia y el teletrabajo, o las nuevas formas de organización empresarial, intermediación laboral y tercerización, entre otros.

Sin dudas, todo ello entraña el despliegue de mecanismos más eficaces en cuanto a la negociación colectiva, el asesoramiento jurídico empresarial y sobre todo laboral, la seguridad social, la calificación, desarrollo y especialización laboral y profesional, la cultura organizacional y la innovación. Es que la digitalización como sinónimo de progreso económico no puede significar retroceso desde el punto de vista social, sino una oportunidad para continuar humanizando el trabajo y brindar mayores posibilidades de inserción a los diferentes colectivos, a tono con los postulados del trabajo decente y el Estado social de derecho, cuyo principal desafío en la era de la digitalización «consiste en hallar soluciones estables y viables en el futuro, que se integren a la economía social de mercado y al mismo tiempo aseguren a todos los ciudadanos una protección colectiva suficiente» (Ministerio Federal de Trabajo de Alemania, 2017, p. 17).

La intención de este trabajo no es la de referirse a la digitalización cooperativa, sino a la digitalización de las cooperativas y de su actividad como negocio basado en el trabajo de los socios, que es cosa bien distinta. La primera se refiere a una cualidad del proceso de digitalización en

sí mismo, válida para cualquier ámbito en el cual se lleve a cabo —ya sea económico-productivo, organizativo o institucional, como forma de propiedad o como modelo de gestión— y que se caracteriza por la naturaleza social, compartida, colaborativa o corresponsable de las actuaciones de los entes, sujetos o actores que intervienen en la transformación digital de una manera más directa, como condición base de las formas de economía solidaria; mientras que la segunda alude a la digitalización de los procesos en la actividad de generación de valor por parte de la cooperativa como entidad empresarial que es, dentro de los cuales el trabajo humano constituye el recurso esencial con independencia de la clase de cooperativa. Aunque se trata de un fenómeno complejo, dado que ya existen tanto cooperativas de plataforma, como plataformas gestionadas por cooperativas en las cuales las plataformas son complementarias a las operaciones del emprendimiento (Mannan y Pek, 2021).

Hay desarrollos en otros contextos nacionales distintos del cubano, marcados por el reconocimiento de la importancia del sector cooperativo y en general de la economía social y solidaria en los procesos de desarrollo local o a escalas microeconómicas con un mayor impacto en las comunidades, tales como el cooperativismo de plataformas previamente mencionado, pero esas son cuestiones en las cuales, a criterio de este autor, el modelo cubano ha quedado rezagado y demasiado circunscrito al entorno nacional.

Aun cuando en el caso de Cuba puede hablarse de una tradición cooperativa, básicamente en el sector agropecuario y sobre todo desde la Revolución de 1959 (Maqueira y Triana, 2011), no hay antecedentes teóricos ni normativos relacionados con la digitalización laboral en las cooperativas. Los estudios científicos se han orientado sobre todo hacia la concepción del fenómeno cooperativo con particularidades cubanas, las cuestiones relativas a la forma de propiedad y su regulación jurídica, los aspectos relacionados con la identidad cooperativa y la expresión, concreción o implementación de los principios del movimiento cooperativo internacional en el contexto cubano, así como los elementos estructurales y funcionales consustanciales a los periodos de evolución de las formas productivas cooperativas y los modelos de gestión que las mismas han venido adoptando a lo largo de las últimas seis décadas.

Diversos factores tanto internos como externos han condicionado la puesta en marcha de un proceso de digitalización, que toma como punto de partida la llamada informatización de la sociedad y el reconocimiento del rol e impacto de las TIC en la actualización del modelo cubano de desarrollo socialista, en el cual constituye una prioridad estratégica el impulso a los nuevos actores económicos y con ello la expansión del cooperativismo a los sectores no agropecuarios. Si a ello se une el impacto provocado por la pandemia de la Covid-19, se desemboca inevitablemente en la necesidad

de que los sujetos económicos cubanos se coloquen en una situación que les permita optimizar y humanizar sus procesos, ser más eficientes y competitivos a nivel social, productivo y de mercado, para lo cual la transformación digital representa más que una solución, un imperativo.

Para Cuba el reto es doblemente significativo en el ámbito del cooperativismo, teniendo en cuenta por un lado la existencia de un contexto signado por dificultades materiales, tecnológicas, de infraestructura y financieras; y por otro, la necesidad de uniformar el sector cooperativo desde las perspectivas institucionales, organizativas, estructural-funcionales y jurídico-normativas. De ahí que el presente estudio se haya planteado responder al siguiente problema: ¿Sobre qué bases teóricas, empíricas y jurídico-normativas debería concebirse, implementarse y desarrollarse el proceso de digitalización laboral del sector cooperativo cubano?

Partiendo de ese presupuesto, el objetivo de la contribución consiste en analizar los retos y perspectivas de la digitalización laboral en el sector cooperativo cubano, sobre la base de las potencialidades del contexto nacional y las tendencias actuales en otras latitudes. Se trata, pues, de un análisis sustentado en el reconocimiento de la realidad cubana que se investiga, acotado a los niveles más bajos de la digitalización en los cuales se encuentra Cuba en estos momentos, así como también del plano normativo existente, pero a su vez ampliando la visión a realidades de países política y económicamente organizados de manera distinta a Cuba, lo que posibilita extraer experiencias que contribuyan a articular una propuesta válida de posibilidades que apunten a la digitalización del sector cooperativo cubano.

Esta investigación responde a un enfoque cualitativo y un diseño de carácter exploratorio. Principalmente, debido a que la literatura científica en torno al objeto de estudio de este trabajo es muy escasa para el contexto cubano y no existen datos empíricos de investigaciones previas en el terreno de la digitalización laboral en empresas cooperativas cubanas. De esta forma, el estudio deviene aproximación a una nueva línea de investigación a partir de la cual surjan futuras investigaciones que logren trascender la fase descriptiva del objeto de investigación.

La metodología utilizada para lograr el desarrollo del objetivo se basa en los métodos teóricos histórico-lógico y de análisis-síntesis, así como en las técnicas de análisis bibliográfico y revisión documental, las cuales permitieron procesar fuentes de información secundaria tales como artículos científicos, informes de investigación y de trabajo institucionales, sobre los núcleos conceptuales que sirven de ejes temáticos y se expresan en la estructura del contenido central del artículo, a saber: la digitalización de las relaciones laborales en el cooperativismo cubano, analizada a partir de la digitalización en el mundo del trabajo y su impacto en las cooperativas; la digitalización de las cooperativas; la digitalización del trabajo en Cuba y la digitalización de las cooperativas cubanas. Fi-

nalmente, se exponen algunas consideraciones finales a manera de conclusiones y se sugieren líneas de actuación para trabajos futuros.

2. Digitalización de las relaciones laborales en el cooperativismo cubano: entre la realidad y la necesidad

En el escenario mundial actual, caracterizado por la velocidad de las transformaciones de todo tipo y la influencia de varios factores como la globalización, el cambio climático, la innovación tecnológica, la escasez de recursos o los cambios demográficos, «el proceso de transformación digital se erige como un elemento catalizador y a la vez acelerador de muchos de estos cambios» (Jorge *et al.*, 2019, p. 43).

Parviainen *et al.* (2017) definen transformación digital como cambios en las formas de trabajo, roles y oferta de negocios causados por la adopción de tecnologías digitales en una organización, o en el entorno de operación de la organización; por lo que estos cambios se manifiestan en varios niveles, tanto los internos relativos a procesos, prácticas y servicios, como los externos que implican la extensión de los roles y participación de la empresa dentro de una cadena o ecosistema de valor, o hacia la sociedad en general.

En las publicaciones actuales se ha definido la digitalización o la transformación digital como «cambios relacionados con la aplicación de la tecnología digital en todos los aspectos de la sociedad humana» (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021, p. 9). En el contexto de sectores económicos específicos, la digitalización introduce cambios en la forma de trabajar, los perfiles laborales y los modelos empresariales que se utilizan.

El futuro de la economía en general pasa por la digitalización (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, 2019). Si se entrecruzan las visiones aportadas por los referentes consultados, puede considerarse que dicha digitalización debe ser enfocada desde, al menos, tres aristas: la primera, la existencia de tecnologías habilitadoras o facilitadoras del proceso; la segunda, la capacidad de transferencia, adaptabilidad o asimilación de tales tecnologías; y por último, su accesibilidad, fiabilidad y seguridad (Sotomayor *et al.*, 2021; Vañó Vañó, 2022).

Como tendencia, se ha señalado que la mayoría de los sectores digitalizados mejoran su productividad más rápido que los sectores menos digitalizados¹. En este sentido, debe constar —aunque parezca una idea

¹ Para un mejor desarrollo de estas ideas, consúltese el informe «La reinención digital: una oportunidad para España» (Beltrán *et al.*, 2017), disponible en <https://circulodeempresarios.org/transformacion-digital/wp-content/uploads/PublicacionesInteres/05.La-reinencion-digital-de-Espana.pdf>

baladí— que la también llamada transformación digital va más allá de contar con un departamento de informática, redes o sistemas; o de disponer de tecnologías o paquetes de aplicaciones telemáticas que los trabajadores sepan utilizar; o de contar con una página web o perfiles de redes sociales (Federación Andaluza de Empresas Cooperativas de Trabajo, 2020).

Se afirma que la transformación digital es uno de los retos que todas las instituciones públicas y privadas están afrontando una vez superada la pandemia de la Covid-19, en función de ofrecer servicios adecuados a los ciudadanos, favorecer la productividad y mejorar el rendimiento de los trabajadores (García-Tudela *et al.*, 2022).

Con respecto a Cuba, hay que decir que en condiciones de un subdesarrollo marcado por el atraso y la obsolescencia tecnológica debida a factores diversos, el salto hacia la digitalización ha sido lento, complejo, atomizado y bastante tardío en relación con el resto del mundo. Esto se refleja también en la insuficiencia de estudios teóricos y científicos sobre el tema, en los cuales por un lado se plantean propuestas que implican asumir de manera contextualizada patrones tecnológicos foráneos —vía inversión extranjera, proyectos de colaboración, formación profesional de especialistas, asesoramiento experto, entre otras—; describir y socializar los aportes que se han venido haciendo desde un punto de vista endógeno a partir de las capacidades generadas; o simplemente sistematizar teóricamente las características y enfoques del proceso o fenómeno en sus aristas tecnológica y humana, sus ventajas y desventajas, sus retos y perspectivas de aplicación a diferentes campos del conocimiento científico y de la vida cotidiana².

Desde el punto de vista práctico, lo realizado sobre todo en los últimos veinte años, como se verá más adelante, es en esencia un proceso en construcción que nace de las políticas, programas y proyecciones institucionales planteadas desde el Estado, el Gobierno y el Partido Comunista de Cuba en sus lineamientos para el desarrollo económico y social y el perfeccionamiento continuo del modelo socialista.

² En este sentido, la salida a la luz de la Revista Cubana de Transformación Digital en enero de 2020, bajo el auspicio de la joven Unión de Informáticos de Cuba (UIC), ha venido a llenar un vacío en la concepción y comprensión holística de la transformación digital desde sus componentes y patrones de uso, las vías para adoptarla y los principales impactos esperados para el contexto cubano. Al respecto, se recomienda la lectura de: Delgado Fernández, T. (2020). Taxonomía de transformación digital. Revista Cubana de Transformación Digital, Vol. 1, N.º 1, pp. 4-23, <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/62>.

2.1. *La digitalización en el mundo del trabajo y su impacto en las cooperativas*

La pandemia de la Covid-19 parece haber acelerado el proceso de digitalización en la organización del trabajo y las empresas, sobre todo a partir del incremento del trabajo a distancia y el teletrabajo (Menoya Zayas, 2022), que supuso además la necesidad de ampliar y replantear sus marcos regulatorios. Algunos analistas consideran que la automatización, la tecnología 4.0, el teletrabajo y el trabajo en plataformas digitales han venido para quedarse; y que a su vez entrañarán efectos sociales, en particular sobre el volumen de empleo (Drahokoupil, 2020, citado en Martín Artilles, 2021).

Sin embargo, no existe consenso en cuanto a si la digitalización devendrá automatización ahorradora de puestos de trabajo como ha sido históricamente la tónica del progreso tecnológico (Martín Artilles, 2021); si el cambio estructural digital no modificará sustancialmente el nivel de empleo, sino que afectará más bien la distribución de puestos de trabajo según profesión, sector y calificación (Ministerio Federal de Trabajo de Alemania, 2017); o si el impacto será limitado a las tareas de trabajo³.

En la actual era de las plataformas digitales en el medio global, considera Pastor Sempere (2021) que: «Nos encontramos ante una nueva oportunidad única para aprovechar y «humanizar» la cuarta revolución industrial, y los cambios sociales que desencadena, para ayudar a abordar los problemas sociales...» (p. 34).

La digitalización aumenta la tendencia a flexibilizar el trabajo en materia de horarios y lugares, y ofrece nuevas posibilidades a la actividad por cuenta propia y a la conciliación trabajo-familia. Sin embargo, conlleva el riesgo de que se «eliminen las fronteras» (Ministerio Federal de Trabajo de Alemania, 2017, p. 1) del trabajo y se fragmente el personal, lo que dificulta la búsqueda y la representación de intereses colectivos.

Al hilo de estas ideas, han emergido al debate académico y social otras preocupaciones en torno a la «invasión» a la vida privada y la no neutralidad que supone la automatización, de la mano de los llamados algoritmos digitales como una de las salidas del proceso y herramienta a la que las empresas están recurriendo con mayor frecuencia hoy en día para la toma de decisiones, en franco reemplazo de la subjetividad y humanismo de las relaciones laborales, y también como instrumento de vigilancia a sus empleados (Aragüez Valenzuela, 2022).

³ Como punto de partida, no es ocioso dejar claro que la automatización puede entenderse como el proceso de lograr que una tarea o procedimiento se pueda ejecutar sin asistencia humana, o con asistencia humana reducida, mientras que los procesos de digitalización son más amplios y complejos (abarcan tecnologías como inteligencia artificial, cadenas de bloques, análisis de datos, Internet de las cosas y automatización de los procesos robotizados).

En este sentido, el «cooperativismo de plataforma» es uno de los nuevos movimientos en la economía digital que está emergiendo con fuerza como modelo alternativo para devolver estas infraestructuras digitales a las personas bajo formas cooperativas, esquemas redistributivos y democráticos en los cuales las plataformas sirven a las personas y no al contrario (Pastor Sempere, 2021).

De tal suerte, el Parlamento Europeo recientemente emitió un informe sobre el trabajo en las plataformas, donde destaca el potencial de las cooperativas en la economía de plataforma y muestra su apuesta firme en la adopción de medidas legislativas para garantizar «el trabajo decente» en este medio, haciendo un llamado a la Comisión Europea en función del reconocimiento de un estatuto de las plataformas laborales digitales⁴.

Sin embargo, según Antúnez Sánchez (2022) se ha valorado que el trabajo en las plataformas digitales tiene poco que ver con la economía colaborativa, a pesar de que en sus primeros momentos generara cierta identidad con esta y se apropiara de algunos de sus elementos culturales.

De acuerdo con el informe «Digitalización y Servicios Públicos: Una Perspectiva desde el Trabajo», la digitalización afecta a los mercados laborales de cinco maneras principales:

1. Creando empleos y nuevas profesiones relacionados con nuevas tecnologías digitales (por ejemplo, analista de grandes datos; diseñadores de aplicativos, especialistas en ciberseguridad; especialistas en dispositivos digitales y en mantenimiento, investigación digital e ingenieros de desarrollo, etc.).
2. Destruyendo empleos y tareas que pueden ser digitalizadas, automatizadas o robotizadas, especialmente en el caso de bajo valor agregado y bajas habilidades, casos simples, tareas repetitivas o peligrosas, tediosas o bien trabajo agotador (por ejemplo, manipulación y procesamiento de facturas, gestión de la base de datos, tareas administrativas, seguridad y patrullaje de vigilancia, recorrido de testeos médicos, etc.).
3. Modificando el contenido del empleo (por ejemplo, complicándolo con más habilidades y tareas requeridas para realizar el mismo trabajo), desdibujando el lugar de trabajo y las fronteras de trabajo/vida (combinando trabajo móvil, trabajo en oficina y teletrabajo), e instaurando nuevas formas de gestión habilitada digitalmente (por ejemplo, chequeo digital sobre el tiempo de trabajo y la performance, compartir el escritorio digital y el software del grupo de trabajo, etc.).

⁴ Véase Resolución del Parlamento Europeo, de 16 de septiembre de 2021, sobre condiciones de trabajo, derechos y protección social justos para los trabajadores de plataformas: nuevas formas de empleo vinculadas al desarrollo digital (2019/2186 (INI)), disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0385_EN.html.

4. Modificando la relación con ciudadanos/usuarios del servicio, notablemente reduciendo el contacto humano y la interfaz (por ejemplo, interfaces de máquinas inteligentes, y servicios digitales para usuarios y cuidado; atenciones telefónicas reemplazadas por servicios computadorizados, interfaces en línea para acceso al servicio e instalaciones digitales de autoservicio, tal como un servicio de registro y bibliotecas; contadores inteligentes y sensores de consumo automatizados, etc.).
5. Desplazando la relación laboral, tras el auge de los servicios digitales de empleo y del trabajo en plataformas, normalmente para la subcontratación y la privatización (por ejemplo, en la salud y los servicios sociales), que se asocia con la difusión de formas de empleo no estándar y precarias, incluidos los «falsos» autónomos sin contrato de trabajo formal y los contratos de «cero horas» con protección social y cobertura de seguridad parciales o inexistentes (Colclough, 2021).

2.1.1. *Digitalización de las cooperativas*

Una de las notas características fundamentales de la cooperativa es su capacidad de innovación social, referida no solo a la necesaria innovación tecnológica sino a la innovación organizacional y la capacidad de emprendimiento colectivo. De ahí que las comunidades de trabajo digital constituyen entornos idóneos para estimular y desarrollar la autonomía e independencia, la capacidad creativa y emprendedora de personas que en colectivo se atreven a asumir riesgos y además facilitan un mayor acceso de las personas en riesgo de exclusión digital (Pastor Sempere, 2021).

La propiedad conjunta y la gestión democrática de las sociedades cooperativas permiten compartir y descentralizar objetivos, decisiones, actividades, beneficios y riesgos, pero a la vez contribuyen a reducir la dispersión salarial. La doble condición de socio y trabajador que conlleva la cooperativa permite un fuerte arraigo local de estas empresas, y además una estructura flexible que puede adaptarse a las demandas del mercado y la aleja de la rigidez de la fuerza laboral vehiculizada por el contrato laboral por cuenta ajena (Pastor Sempere, 2021).

Según Jesús Fernández en su blog personal, la unión entre digitalización y cooperativismo entraña una dificultad, pero si se considera al trabajo como una herramienta de transformación social, ambas categorías encajan con absoluta naturalidad (Fernández, 2022).

Para Pastor Sempere (2021), la digitalización de la sociedad cooperativa no solo significa la humanización de la empresa digital, mediante la

transformación de trabajadores a emprendedores capaces de generar auto-empleo, sino que supone además la permanencia en la economía digital como exigencia del nuevo capitalismo tecnológico.

Jorge *et al.* (2019), en su trabajo sobre la transformación digital en el sector cooperativo agroalimentario español, hallaron tres cuestiones relevantes para este tipo de empresas de economía social, a saber: que el grado de digitalización de las cooperativas agroalimentarias es menor que en el sector empresarial en su conjunto; que el tamaño de la cooperativa ejerce una influencia significativa sobre su grado de transformación digital; y que el subsector de actividad condiciona el nivel de digitalización de la cooperativa agroalimentaria. En esto coinciden Cancelo *et al.* (2023) en su particular aproximación a las empresas de inserción en Galicia después de la pandemia de la Covid-19.

A juicio del investigador, la esencia del fenómeno no estriba en el tipo de actividad o sector en el que se mueve la empresa cooperativa, sino en los mecanismos o modelos de gestión o gobernanza que utilicen, de manera que no se rompa ese delgado equilibrio entre rentabilidad y responsabilidad social, teniendo en cuenta que la esencia de las cooperativas se basa precisamente en sus principios de constitución y funcionamiento y valores éticos, tales como: la cooperación y ayuda mutuas, la democracia, la igualdad y equidad entre los socios, la disciplina, la responsabilidad social, la intercooperación, la educación y formación, y sobre todo, la solidaridad y preocupación por los demás⁵.

Desde este punto de vista, no se debe olvidar que la empresa cooperativa siempre ha desempeñado un papel importante, no solo como elemento sustitutivo del intermediario, sino más bien como centro donde se organizan y estructuran estos dos componentes productivos bajo parámetros distintos a los tradicionales de la empresa capitalista. De ahí que se les califique como formas jurídicas destinadas a estructurar «la innovación social», que se demanda en cada momento de las distintas revoluciones que ha experimentado el sistema capitalista de mercado (Pastor Sempere, 2021).

Se considera que los actores de la economía social como son las cooperativas contribuyen de manera decisiva a una transición digital justa e inclusiva, sobre la base de sus modelos de negocio más participativos, diversos, abiertos y adaptables (Comisión Europea, 2021). Las cooperativas de

⁵ Véase Alianza Cooperativa Internacional [ACI] (1995). Declaración sobre la Identidad Cooperativa, Manchester. <https://www.ica.coop/sites/default/files/news-item-attachments/25-anniversary-concept-note-final-draft-es-854566612.pdf>; y *cf.* Art. 6 del Decreto-Ley N.º 47 «De las Cooperativas no Agropecuarias», promulgado por el Consejo de Estado de la República de Cuba, en Gaceta Oficial N.º 94 Ordinaria de 19 de agosto de 2021.

plataforma son un ejemplo de empresas de gestión participativa que utilizan las plataformas digitales para facilitar el compromiso de los ciudadanos y la venta de bienes y servicios producidos localmente, tanto por la vía de la mejora continua de los procesos y condiciones de trabajo de sus socios, como a través de la redistribución de beneficios (Comisión Europea, 2021).

En el sector de la economía rural básicamente agropecuaria y forestal, donde el movimiento cooperativo ha sido fuerte, el desarrollo de nuevos modelos de negocio basados en las tecnologías digitales es considerado como un factor clave para hacer de las zonas rurales unos lugares más atractivos para vivir y trabajar (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, 2019), lo que sin dudas constituye un gran desafío para las cooperativas enclavadas allí.

Según Jorge *et al.* (2019),

en este contexto incierto e inestable, las entidades de Economía Social y, en particular, las cooperativas agroalimentarias, deben desarrollar una estrategia integral que les permita transitar de manera ágil y eficiente hacia una economía digital, aprovechando así las ventajas competitivas que surgen en el actual mercado global (p. 43).

Otro sector con un amplio desarrollo cooperativo y que en las décadas recientes ha mostrado sus enormes potencialidades para «montarse en el tren» de la digitalización, es el de los servicios financieros. Sin renunciar del todo a la presencialidad, cada vez es más frecuente que las prestaciones financieras y bancarias se hagan en línea, lo que contribuye a aumentar su accesibilidad y posibilidad de diversificación de servicios (OIT, 2021).

En criterio del autor, la digitalización abre nuevas posibilidades de generar valor y también nuevas formas de entender los sistemas organizacionales, sobre la base de la operatividad y viabilidad. En el ámbito del cooperativismo, el desarrollo tecnológico es uno de los principales desafíos (Prensa Cooperativa, 2021) y en ese sentido, la digitalización representa un potencial transformador enorme que subyace en el ejercicio de los principios y valores cooperativos, como presupuestos para que —dentro del *maremágnum* de la era digital— no se pierda la identidad cooperativa⁶. Esto quiere decir que el sector cooperativo deberá adaptarse a la digitalización

⁶ Acerca de los riesgos de pérdida de la llamada identidad cooperativa en el contexto del nuevo cooperativismo cubano, se recomienda la lectura de: Rodríguez Musa, O. y Hernández Aguilar, O. 2020. «Unificación del sector cooperativo cubano. Apuntes críticos a la luz de los principios cooperativos». CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa, 37, 81-103, doi: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.37.17757>

en la misma medida en que esta impacte en la organización del trabajo, pero nunca como una «camisa de fuerza».

En algunos países latinoamericanos, por ejemplo, la pandemia demostró que el escaso desarrollo tecnológico en el que se encuentra el sector resultó uno de los motivos por los cuales las cooperativas se desconectaron de sus socios y vieron limitados sus créditos y servicios a estos (Prensa Cooperativa, 2021). De ahí que, tal como ocurrió con otros actores económicos, las cooperativas se vieron empujadas hacia la reconversión digital, de manera que no se perdiera el contacto directo y frecuente con los clientes, como fue el caso de las cooperativas financieras que se encontraban básicamente enfocadas en un modelo presencial de pequeña escala (Peláez y Gallagher, 2021).

Salvando las distancias de contexto y en cuanto al potencial de desarrollo de las infraestructuras tecnológicas entre naciones como España, las del resto de Latinoamérica y Cuba, se puede considerar que estos hallazgos aplican al caso de las cooperativas de producción agropecuarias cubanas, cuya concepción empresarial es más cercana a lo descrito por los referidos autores, y sobre todo teniendo en cuenta que su actividad se desenvuelve en el medio rural, signado por una brecha enorme en relación con el entorno urbano y con niveles de encadenamiento productivo mucho más bajos.

Por consiguiente, resumiendo este apartado cabe apuntar que la digitalización de las cooperativas y su adaptación al nuevo mercado digital es fundamental para su supervivencia, por lo cual se considera que constituyen aspectos facilitadores de este proceso la existencia de un adecuado marco legal, de infraestructuras o soportes tecnológicos y de un sistema de gobernanza confiable⁷, con independencia de su tipo o del sector de actividad en el cual se desempeñan.

2.2. *La digitalización laboral en Cuba, entre la necesidad y la urgencia*

Si bien en las últimas dos décadas se ha manifestado un despegue en cuanto a políticas, estrategias y planes de implementación de una agenda

⁷ En este sentido, cabe destacar el avance de nuevas plataformas cooperativas basadas en tecnología *blockchain*, las cuales habilitan una base de datos compartida que se actualiza en tiempo real y que puede procesar y liquidar transacciones en minutos sin necesidad de una verificación de terceros; el avance de los criptoactivos, que hacen posible la inclusión financiera, los micropagos y los intercambios de valor productor a productor de forma casi instantánea; así como otros elementos novedosos tales como: los *smart contracts*, los «pagos inteligentes» y los *market places* industriales. (Al respecto, consúltese a Pastor Sempere, 2021, *op. cit.*, pp. 40-43; p. 47). Asimismo, otras aplicaciones cada día se expanden más, como son la *Internet of Things* (IoT), el *Big Data* y la inteligencia artificial (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, 2019, *op. cit.*, p. 17).

digital en Cuba, desde el punto de vista teórico, metodológico y empírico no son muchos los trabajos específicos que se han dedicado al estudio de la transformación digital desde una perspectiva laboral.

En el orden legislativo resulta de obligada mención el paquete de normas jurídicas de rango superior encaminadas a instrumentar la «Política Integral para el Perfeccionamiento de la Informatización de la Sociedad en Cuba», puesto en vigor por conducto de la Gaceta Oficial No. 45 Ordinaria de 4 de julio de 2019, que contiene el Decreto-Ley N.º 370/2018 «Sobre la Informatización de la Sociedad en Cuba», los decretos No. 359/2019 «Sobre el Desarrollo de la Industria Cubana de Programas y Aplicaciones Informáticas» y N.º 360/2019 «Sobre la Seguridad de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y la Defensa del Ciberespacio Nacional», así como otras disposiciones complementarias que en su conjunto son aplicables a las relaciones jurídicas relacionadas con las TIC y reconocen entre sus objetivos favorecer el uso de las mismas en las organizaciones incluyendo por supuesto a las cooperativas como personas jurídicas.

Las ideas preliminares para la elaboración de la Política para la transformación digital en Cuba y la Agenda Digital Cubana 2030 fueron objetos de análisis por parte de los integrantes del Consejo Nacional de Innovación (CNI)⁸ en su reunión correspondiente a mayo de 2022 (Tamayo, 2022). Aun cuando se reconoce a la transformación digital como un proceso estratégico y urgente para Cuba, los avances en esta dirección siguen siendo tímidos.

En el caso de la Política, se ha afirmado por directivos del Ministerio de las Comunicaciones (Mincom) de Cuba que la misma enriquece y actualiza la Política integral para el perfeccionamiento de la informatización de la sociedad, aunque no la sustituye, sino que se trata de una fase superior de esta que pretende su alineación con el Plan Nacional de Desarrollo Económico-Social hasta 2030.

En cuanto a la llamada Agenda Digital 2030 de Cuba, se considera como la hoja de ruta para la conducción de la iniciativa política. La visión de esta es

⁸ Fundado hace un año, el CNI es «el órgano consultivo del Estado, de carácter nacional, que asiste al Presidente de la República, orientado a recomendar las decisiones para impulsar la innovación en el funcionamiento del Estado, el Gobierno, la economía y la sociedad de forma coordinada e integrada, que contribuya a la visión de la nación, así como al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social vigente». Al respecto, consúltense las disposiciones normativas que lo regulan, a saber: el Acuerdo 156/2021, del Consejo de Estado de la República de Cuba, publicado en el 4 de mayo de 2021, y el Decreto Presidencial 262/2021, Reglamento del Consejo Nacional de Innovación, del Presidente de la República, publicado el 28 de mayo de 2021.

que la sociedad socialista cubana sea una sociedad digital, inclusiva, participativa, basada en derechos, con una población dotada de habilidades y competencias que le permitan hacer un uso crítico, ético, humanista y productivo de los datos y las tecnologías; con una elevada conectividad asequible y accesible, con una economía digital y un Estado interconectado, transparente y cercano al ciudadano, y que impere la cultura de la innovación en un ambiente seguro que contribuya al bienestar general y a alcanzar un socialismo próspero y sostenible (Ministerio de Economía y Planificación de Cuba, 2022).

Al respecto, Ferriol Molina (2020) considera que las políticas cubanas sobre el fomento del gobierno digital van en desarrollo, lo que se evidencia en los cuerpos jurídicos vinculados al tema, pero que en materia laboral hay que modernizar tanto la doctrina como la legislación. Hasta el presente, se identifican como formas de manifestación del también denominado trabajo 3.0 en el territorio cubano aplicaciones telemáticas para el transporte privado, la entrega de comida elaborada por restaurantes y cafeterías privadas a domicilio, productos artesanales y otros servicios; y muchos de los actores involucrados pertenecen al sector emergente del cooperativismo no agropecuario (Antúnez Sánchez, 2022).

No obstante ese despegue de aplicaciones que apuntan a un desarrollo del comercio, la bancarización de los procesos financieros y el gobierno electrónico, se puede afirmar que el uso de las TIC en el entorno laboral continúa siendo un aspecto deficitario en Cuba. Entiéndase que se habla de avanzar más allá del teletrabajo como forma del trabajo a distancia y paliativo anticrisis, en alusión al desarrollo de negocios de economía social y solidaria sobre bases tecnológicas. En otras palabras, y muy a pesar de las buenas intenciones y de los esfuerzos realizados por el Estado y el Gobierno cubanos, en estos predios el país todavía está lejos de *blockchain* y de la inteligencia artificial (Vaño Vaño, 2022).

A pesar de contarse con antecedentes tales como las políticas de Perfeccionamiento de la informatización de la sociedad (de 2017); de la automatización y del desarrollo industrial (ambas de 2020), y de desarrollo industrial y para la tecnología (de 2021), el impacto en las cooperativas ha sido escaso, por no decir que nulo.

Algunos vacíos teóricos y normativos deberán ser resueltos con prontitud, en aras de validar la particular identidad y proyección social del cooperativismo nacional y si se quiere que el impulso político que han recibido últimamente los actores económicos emergentes se extienda a las entidades de economía social y solidaria, y en particular a las del sector cooperativo. Entre ellos se pueden señalar: la no existencia de una institución rectora del cooperativismo a nivel nacional, la desatinada dis-

tinción que aún persiste entre cooperativismo agropecuario y no agropecuario (Rodríguez Musa y Hernández Aguilar, 2020), sin un soporte doctrinal todavía, pero ya asentada en términos legislativos y prácticos, y la peligrosa aproximación que tienen las formas de cooperativismo no agropecuario a las empresas y sociedades mercantiles con finalidad lucrativa privada.

Unido a este sustrato institucional preexistente, hay que reconocer que la pandemia de la Covid-19 (entre mediados de 2020 y principios de 2022) significó un vuelco brusco y necesario en cuanto al uso de la digitalización en la nación caribeña. El contexto obligó a ello en función de mantener niveles mínimos de funcionamiento de los procesos sociales, económicos e institucionales, y sin dudas se sentaron las bases para continuar avanzado hacia la transformación digital⁹.

2.2.1. LA DIGITALIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS CUBANAS: MÁS RETOS QUE PERSPECTIVAS Y UNAS PAUTAS

Antes de entrar en la esencia del fenómeno digital en torno al cooperativismo cubano, resulta prudente dedicar unas breves notas al tracto histórico de este sector en la economía y la sociedad de la Isla, de manera que se vislumbre en qué medida se han venido construyendo o gestando las condiciones necesarias para la transición digital en estas formas productivas asociativas. En este punto debe acotarse que, aun cuando en el análisis se mencionen los dos tipos genéricos que estas entidades han adoptado en el contexto cubano —dígase cooperativas agropecuarias y cooperativas no agropecuarias—, la propuesta a que se arriba en el siguiente apartado, no está en modo alguno sesgada por dicha tipología, sino que interesa la empresa cooperativa desde su concepción teórica integral.

Los intentos de periodización del cooperativismo en Cuba sitúan el nacimiento del mismo hacia finales del siglo XIX (Rodríguez Musa, 2019), pero a los propósitos de este trabajo interesan las etapas que marcan su devenir a partir del triunfo de la Revolución cubana en enero de 1959, sobre todo desde el año 1976 en que se promulga la primera Constitución socialista hasta la llamada actualización del modelo económico y social de desarrollo en el que encuentran cabida las mentadas cooperativas no agropecuarias, a las que algunos autores prefieren denominar como cooperativas industriales y de servicios (Maqueira y Triana, 2011).

⁹ Un estudio profundo y minucioso sobre el estado actual y perspectivas de este proceso en Cuba puede hallarse en la obra colectiva *Habilitando la Transformación Digital* (tomos I y II), publicada por la Editorial Universidad de La Habana y la Unión de Informáticos de Cuba en 2022, accesible en: <https://repositorio.uci.cu/jspui/handle/123456789/10427>.

Se trata de un proceso evolutivo de más de seis décadas, cuyos rasgos se pueden sintetizar, según los referentes citados, en los siguientes elementos: concepción inicial estatizada; circunscritas casi exclusivamente al sector agropecuario, con escasa autonomía y entendidas sobre todo como una forma de propiedad al amparo constitucional (Maqueira y Triana, 2011; Rodríguez Musa, 2019; Rodríguez Musa y Hernández Aguilar, 2022).

En dicho trayecto histórico hasta el presente es posible reconocer como un primer hito el surgimiento en el año 1993, a tenor del Decreto-Ley No. 142 de 20 de septiembre, de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), «como alternativa a la incapacidad para mantener centenares de empresas agropecuarias estatales ineficientes e improductivas en medio del momento más difícil del Periodo Especial» (Maqueira y Triana, 2011, p. 332). Tal decisión configuró un panorama integrado por tres tipos de producción cooperativa en los campos cubanos, aún existentes: las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y las UBPC, agrupadas todas hoy bajo la denominación de Cooperativas Agropecuarias, según el Decreto-Ley No. 365 «De las Cooperativas Agropecuarias» y su Reglamento, el Decreto No. 354 de 24 de mayo de 2019, que en tal sentido unificador vinieron a derogar tanto el mentado Decreto-Ley No. 142/1993 «Sobre las Unidades Básicas de Producción Cooperativa» como la Ley No. 95 «Ley de Cooperativas de Producción Agropecuaria y de Créditos y Servicios», de 2 de noviembre de 2002¹⁰.

El segundo punto de giro lo marca sin dudas la decisión gubernamental y política de crear cooperativas fuera del sector agropecuario, en el marco del proceso de actualización del modelo económico y social cubano, halado por los Lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba aprobados en abril de 2011. Dicha política se materializó en un compendio de disposiciones jurídicas publicadas en la Gaceta Oficial No. 53 Extraordinaria de 11 de diciembre de 2012¹¹, las cuales configura-

¹⁰ Los respectivos reglamentos generales de estas formas productivas fueron aprobados por la vía de acuerdos del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba: Acuerdo N.º 5454, de 17 de mayo de 2005, para las CPA y las CCS; y Acuerdo N.º 7271, de 19 de julio de 2012, para las UBPC. Cabe agregar que el segundo POR CUANTO del Decreto-Ley N.º 365, expone la necesidad de regular en un solo cuerpo legal la organización y funcionamiento de las cooperativas agropecuarias, en correspondencia con las transformaciones que requiere el proceso de perfeccionamiento de la base productiva del sector agropecuario cubano, con lo cual tales acuerdos quedaron asimismo sin efectos por la aplicación del referido Decreto N.º 354/2019.

¹¹ A saber: los decretos leyes 305 y 306 del Consejo de Estado, el Decreto 309 del Consejo de Ministros, la Resolución 570 del Ministro de Economía y Planificación, y la Resolución 427 del Ministro de Finanzas y Precios.

ron el marco regulatorio para las llamadas Cooperativas no Agropecuarias (CNA) en Cuba con carácter experimental (Rodríguez Musa y Hernández Aguilar, 2022).

Al decir de Maqueira y Triana, este fue un paso bastante revolucionario que

[...] significó el reconocimiento de la necesidad de derivar una parte de la actividad productiva y de servicios en manos del Estado hacia formas de gestión no estatales, [...] [y] fue la respuesta institucional socialista a una posible mayor expansión del sector del trabajo por cuenta propia. (2011, p. 333)

Sobre la base de este último criterio —obviamente con matices políticos— apuntan los citados Rodríguez Musa y Hernández Aguilar que hacia 2018 fue preciso «atajar las desviaciones existentes [...] reforzando las medidas de control administrativo e implementando cambios legislativos» (2022, p. 271). En ese sentido, fueron aprobados el Decreto-Ley N.º 366/2018 «De las Cooperativas no Agropecuarias» y el Decreto N.º 356/2019 «Reglamento de las Cooperativas no Agropecuarias», los cuales mantuvieron el carácter experimental de este actor socioeconómico.

Un tercer parteaguas lo supuso la entrada en vigor el 10 de abril de 2019 de la nueva Constitución de la República, derogatoria de la anterior de 1976 —reformada en 1978 y 2002— y cuyo artículo 22.b) reconoce a la propiedad cooperativa¹² de manera genérica sin constreñirla al sector primario de la economía, precepto que encuentra desarrollo en el Decreto-Ley N.º 47/2021 «De las Cooperativas No Agropecuarias», que ha significado el comienzo de una nueva etapa en la que se aspira a rectificar las malas prácticas del proceso precedente, garantizar la generalización de este actor y la eliminación de las trabas existentes para su expansión.

Esta novedosa regulación jurídica constitucional, compartida con el reconocimiento de la propiedad privada (art. 22.d) del propio texto legal) y la regulación de los nuevos actores económicos dentro de esta forma de propiedad (vía Decreto-Ley No. 46/2021 «Sobre las micro, pequeñas y medianas empresas» del Consejo de Estado), hizo que se recorriera el velo corporativo que hasta ese momento venían usando los trabajadores por cuenta propia con el traje de cooperativistas no agropecuarios (Rodríguez Musa y Hernández Aguilar, 2022).

¹² Para una mejor comprensión del fenómeno cooperativo cubano desde una postura constitucional crítica, se recomienda la lectura del trabajo de Rodríguez Musa y Hernández Aguilar que se ha venido refiriendo.

Es que son precisamente estos «nuevos actores económicos» los que imprimen dinamismo, creatividad y pertinencia a la digitalización. Sin embargo, la Agenda Digital cubana ha marchado paralela —por no decir que al margen— de las particularidades y potencialidades de estos sujetos empresariales. En ningún caso, las regulaciones aprobadas se adentran específicamente en el terreno de las TIC, pues aún se dan pasos iniciales, bastante generalistas y a nivel de políticas de Estado, en tanto se trata de normas enfocadas a cuestiones estructurales, organizativas y de funcionamiento de los referidos actores económicos.

Conociendo el panorama institucional actual de la sociedad cooperativa en Cuba, se valoran a continuación las potencialidades y limitaciones para su inserción en el contexto de transformación digital que impulsa el país.

En el ámbito de la relación cooperativismo-digitalización, se encontraron algunos estudios recientes que evidencian la necesidad de fortalecer la digitalización por cooperativas y cooperativistas, los cuales se comentan a continuación:

1. Caballero Reyes y Pañellas Álvarez (2018): se trata quizás de la primera contribución que toca el tema de la digitalización de la actividad cooperativa en predios cubanos, y lo hace respecto de las cooperativas no agropecuarias. Solo que el análisis se enfoca básicamente en los factores condicionantes del uso y acceso a las redes y plataformas digitales por parte de los cooperativistas que integran estas formas y cuáles son los principios cooperativos que con más fuerza se involucran en las prácticas digitales de los socios. No hay una discusión en torno a la influencia de la digitalización en el modelo de cooperativismo y el proceso de trabajo.
2. Perdigón Llanes (2020): su investigación consistió en diseñar una estrategia para contribuir al fortalecimiento de la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas mediante el empleo de las TIC, o sea, orientada básicamente a la función de marketing empresarial para esta tipología de cooperativas, mediante el uso de redes sociales como Facebook.
3. Hernández Quintana *et al.* (2021): aun cuando el enfoque de su estudio supera la limitada mirada comercial, su análisis se conduce hacia la cuestión del uso, aprovechamiento y valorización de la presencia o posicionamiento de las cooperativas en Internet, así como el desarrollo de la competencia digital en los socios, cuestión que en alguna medida roza lo laboral desde el ámbito de la formación y capacitación. Este trabajo también se circunscribe a las cooperativas agropecuarias.

4. Rodríguez Musa y Hernández Aguilar (2022): estos autores se ocupan de valorar la manera en que impactan las cooperativas en el proceso de digitalización en la Isla y cómo estas formas asociativas se insertan al proceso de transformación digital cubano. Siguiendo la lógica de sus análisis, se identifican al menos tres direcciones en las cuales el sector cooperativo cubano puede aprovechar las oportunidades para la digitalización que provee el contexto: a) el desarrollo del comercio electrónico, b) la implementación del teletrabajo y trabajo a distancia (más que todo para las organizaciones no agropecuarias cuya esfera de actividad económico-productiva lo permita) y c) el desarrollo de la industria nacional de programas y aplicaciones informáticas (dentro de la cual pueden insertarse las cooperativas que se dediquen a este campo, incluso desde una perspectiva exportadora de servicios). No obstante, al igual que Perdigón Llanes, acogen la idea de que las medidas adoptadas por el Estado y el Gobierno cubanos en función de la digitalización interesan a las cooperativas fundamentalmente en lo «atinente al comercio electrónico» (Rodríguez Musa y Hernández Aguilar, 2022, pp. 276-277) unido a la bancarización, lo cual supone una mirada restringida sobre el alcance del fenómeno hacia los otros dos aspectos señalados.

A partir de la revisión de la literatura consultada, se constata la carencia de estudios y propuestas dirigidas a implementar y desarrollar la digitalización del trabajo en las cooperativas cubanas. De hecho, se trata de un aspecto no abordado por los iuslaboralistas cubanos. Solo el autor Antúnez Sánchez ha venido trabajando en una línea de investigación enfocada a la economía digital y la digitalización del mercado laboral, pero desde visiones doctrinales y desde el diagnóstico de limitaciones normativas para la implementación del trabajo en plataformas, el trabajo híbrido o el trabajo 3.0 en Cuba –muchas veces «reciclando» la misma información en publicaciones distintas¹³; pero no aborda el fenómeno cooperativo como tal.

¹³ Consúltense al respecto: Antúnez Sánchez, A. (2023). Análisis del trabajo híbrido en Cuba. *Revue Européenne du Droit Social*, 3(60), 41-65, <https://www.ceeol.com/content-files/document-1164055.pdf>; Antúnez Sánchez, A. (2023). El Trabajo 3.0 en la economía de plataformas en Cuba. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, Volumen 11, número 1, pp. 268-310, https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/1247; Antúnez Sánchez, A. (2022). El trabajo 3.0. Análisis de la laboralidad en la economía de plataformas en Cuba. *Revue Européenne du Droit Social*, 2(55), 12-33, <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1023742>; Díaz Ocampo, E., Morales Somoza, A. y Antúnez Sánchez, A. (2022). El trabajo digital. Análisis de la economía de plataformas en Cuba y Ecuador, *Labos*, Vol. 3, N.º 2, pp. 198-224, doi: <https://doi.org/10.20318/labos.2022.7070>.

Desde una perspectiva tecnológica, Cuba cuenta con una de las infraestructuras de telecomunicaciones más atrasadas y con uno de los sistemas bancarios e instrumentos de pagos de menos desarrollo en la región de América Latina y el Caribe (Vidal Alejandro, 2023), por lo que resulta obvio que la banca presencial seguirá siendo el principal modelo de banca cooperativa (Alianza Cooperativa Internacional [ACI], 2021). Es por ello que la transición digital requiere no solo de dicha infraestructura, sino de soportes tales como un marco normativo claro, prácticas de gobernanza bancaria segura y modelos de negocios innovadores y abiertos, cuestiones que continúan teniendo deudas pendientes en el contexto nacional cubano. Pero esto es válido no solo para las cooperativas financieras, sino también para todas aquellas que sean capaces de comprender y asumir la transformación digital como una oportunidad para el desarrollo.

Con respecto al marco normativo, el autor considera que las políticas públicas ya definidas deberán encontrar desarrollo en disposiciones jurídicas específicas para el sector empresarial, partiendo del presupuesto de que todos los actores económicos participan o se insertan en la trama mercantil nacional en igualdad de condiciones, sin distingos —a veces peyorativos; otras discriminatorio— entre formas de gestión estatales y no estatales; por otro, asumiendo el entendido de que la cooperativa es también una empresa o emprendimiento desde el punto de vista económico y por tanto necesita ser competitiva, rentable y sostenible; y finalmente, viéndolas como un único ente con su cualidad esencial o identitaria y no como una separación entre las que «viven» del agro y aquellas que se dedican a prestar servicios, un fenómeno que a estas alturas solo se está dando en Cuba, incluso con un reconocimiento bastante limitado de estas últimas si se compara con otras realidades foráneas.

En cuanto a los modelos de negocios, su diseño e implementación tendrá necesariamente que basarse en lo antes dicho; pero sobre todo, considerando las limitaciones económicas, materiales, comerciales y financieras que presenta el país. Por tanto, la digitalización representa una oportunidad para paliar las visibles dificultades logísticas, orientarse a las alianzas o encadenamientos productivos locales y regionales; así como a aprovechar las potencialidades existentes para la exportación de bienes y servicios, tanto en frontera como hacia el exterior, y las oportunidades que brinda la inversión extranjera directa para la transferencia de tecnología, las mejoras en infraestructura y la propia transformación digital.

Tener un viaje exitoso hacia la transformación digital implica definir una estrategia digital (Catlin *et al.*, 2015), entendida también como una estrategia de negocio, inspirada en las capacidades que aportan las tecnologías (Sebastian *et al.*, 2017). En este sentido, Parviainen *et al.* (2017) proponen un modelo para enfrentar la transformación digital

consistente en cuatro pasos: 1. posicionar la organización en la digitalización, 2. revisión del estado actual, 3. hoja de ruta y 4. implementación y validación; mientras que Perdigón Llanes (2020) en su estrategia digital para fortalecer la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas, establece cuatro etapas: diagnóstico, planificación, ejecución y retroalimentación.

Sobre la base de los criterios teóricos y metodológicos analizados hasta aquí, el autor considera que una estrategia o programa de digitalización de una empresa cooperativa deberá contener los siguientes pasos básicos:

- **Paso 1. Análisis o diagnóstico inicial:** su objetivo consiste en evaluar en qué punto de la digitalización se encuentra la cooperativa, como base para iniciar el despliegue de un plan de digitalización, o si se trata de una organización predigital situada en un nivel nulo de digitalización (González *et al.*, 2020).
- **Paso 2. Fundamentación de su necesidad de acuerdo con el contexto:** En este paso es necesario justificar por qué interesa a la cooperativa dar el salto digital y hacerse preguntas tales como: ¿es viable? ¿Será sostenible? ¿Cuáles son los procesos o actividades susceptibles de digitalizar y qué grado de estandarización tienen las tareas?
- **Paso 3. Capacitación y aprendizaje colaborativo entre los socios:** debe tenerse en cuenta la importancia de la formación para el cambio digital (García-Tudela *et al.*, 2022) y resulta imprescindible en este punto determinar cómo prepararse para este cambio y quiénes lo asumirán. El precisamente la gestión digital del talento humano una de las brechas a cubrir en este sentido, ya que existen muchas personas sin la preparación necesaria para enfrentar las nuevas tecnologías e imposibilitadas de usarlas de forma eficiente (Padilla & Sepúlveda, 2019).
- **Paso 4. Aseguramiento de recursos y herramientas de implementación:** se debe precisar con qué recursos financieros, infraestructuras, tecnologías y programas se cuenta en la cooperativa; determinar las necesidades de contratación de servicios de asesoría, entrenamiento, asistencia, etc.; así como realizar un *benchmarking* de otras cooperativas en este campo de actuación.
- **Paso 5. Seguimiento y mejora continua:** este paso de cierre implica tanto mecanismos de control y adaptación, como mantener los espacios de formación y desarrollo basados en el principio de la educación cooperativa, de manera que se consiga la sostenibilidad que se cuestionaba en el paso 2, así como la trazabilidad de los procesos digitalizados (Vaño Vaño, 2022).

Estas consideraciones no serían suficientes si no se tiene en cuenta la cuestión de las políticas públicas y el rol de los gobiernos regionales y locales en este proceso. Hay buenos ejemplos en esta dirección. Como botón de muestra se pueden presentar los casos de Castilla-La Mancha y Andalucía en España: el primero, mediante la aprobación por el Consejo de Gobierno de la región de un sistema de ayudas que pretenden impulsar el empleo y la generación de riqueza en el sector cooperativo (orientadas a aspectos tales como: fomento, incorporación e inclusión laboral, formación y asistencia técnica) (Consejo de Gobierno de la Región de Castilla-La Mancha, 2022); y el segundo, a través de subvenciones destinadas a la modernización digital de autónomos y entidades de Economía Social, de manera que se potencie su adaptabilidad a los nuevos contextos, su capacidad de absorción de nuevas tecnologías y procesos, así como la capacidad de respuesta a crisis como la pandemia de la Covid-19 (Consejería de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía, 2021).

Esto revela que los impactos que las tecnologías digitales pueden tener sobre la noción, la organización y la calidad del trabajo; sobre los derechos de los trabajadores y de los sindicatos; sobre los derechos humanos y sobre las formas o modalidades de trabajo, también son esencialmente un resultado de la regulación que exista y de la institucionalidad. Así, el análisis riesgo-beneficio plantea que la crisis económica seguirá presionando a los gobiernos a realizar recortes presupuestarios, lo que hará que vean en la transformación digital una salida; de ahí que el mayor reto para los Estados consiste en garantizar que la cada vez más acelerada adopción de las nuevas tecnologías no se produzca a costa de los consumidores y de los trabajadores.

En el caso cubano, hay dos cuestiones que devienen fortalezas para el proceso de digitalización en el sector cooperativo: 1. la concepción de la entidad cooperativa como una forma de gestión no estatal consustancial al modelo socialista y por tanto el tipo de propiedad que por sus fines mejor complementa a la propiedad estatal socialista como forma fundamental de dicho modelo (Partido Comunista de Cuba, 2021); y 2. la prioridad que derivada de dicha concepción se le brinda dentro del resto de las formas no estatales y que se materializa en una atención especial y una regulación que la impulsa (a pesar de que las estadísticas reflejan una dinámica más activa a favor de las micro, pequeñas y medianas empresas —mipymes— privadas, muy superior en número con respecto a mipymes estatales y cooperativas no agropecuarias¹⁴).

¹⁴ Según datos obtenidos de la Plataforma de Actores Económicos del Ministerio de Economía y Planificación de Cuba, al cierre del 31 de enero de 2023, de un total de 6 mil 704 nuevos actores económicos aprobados a tenor de las nuevas disposiciones jurídicas en torno a estos, 6 mil 564 eran mipymes privadas, 79 mipymes estatales, 155 proyectos de desarrollo local y solo 64 cooperativas no agropecuarias. Al respecto, revítese: Pérez Izquierdo, V. (8 de febrero

Desde el punto de vista de la digitalización de los procesos dentro de la actividad cooperativa, ocupará sin lugar a dudas un rol determinante la capacidad de los socios de aportar e invertir en dicha esfera de desempeño y desarrollo, teniendo en cuenta que el patrimonio cooperativo se conforma a partir del capital de trabajo inicial y demás bienes y derechos cuya titularidad adquiere la cooperativa de forma lícita e independiente de los de sus socios por separado; así como también será definitorio el espíritu emprendedor y la capacidad de innovación, orientación a la tecnología y enfoque en TIC, que posean los líderes cooperativos para impulsar dicha transformación digital.

Sin embargo, hoy el punto de mira institucional parece estar más enfocado a las llamadas cooperativas no agropecuarias, concebidas al amparo de la estrategia económico-social de país, y de manera particular a la generalización de este actor y la eliminación de las restricciones existentes para su despliegue. Se está entendiendo como un actor distinto de las formas cooperativas agropecuarias y a su vez se le está dando tratamiento de «nuevo actor económico» a la par de los trabajadores por cuenta propia (autónomos) y las mencionadas mipymes, lo que refuerza esas ventajas a las que hacía referencia previamente. A ello se suma, tal y como se expresó en la Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista y en los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, la concepción de un órgano estatal para la atención y representación de las cooperativas encargado de promover y fomentar su desarrollo, así como las relaciones entre estas y de estas con el Estado (Partido Comunista de Cuba, 2021), finalmente concretado en el denominado Consejo Nacional de Actores Económicos.

3. Consideraciones finales

A medida que quedan más claras las consecuencias sociales y económicas de la crisis provocada por la pandemia de la Covid-19, se revela con más claridad y urgencia la necesidad del salto digital en el mundo del trabajo.

Impulsar la digitalización implica no solo creación de infraestructuras y capacitación, sino acceso a las TIC y reducción de la brecha digital, como prerequisites para la gestión de datos, redes y plataformas y la asunción de nuevos modelos de negocios en función del desarrollo empresarial. Reducir la brecha digital, tanto la urbana-rural como la existente entre pequeñas y grandes empresas, significa sobre todo lograr que haya conectividad para

de 2023). *Caracterización de los nuevos actores económicos en Cuba. Algunas reflexiones*. Proyecto: «Cultura del trabajo en la etapa post Covid 19. Contrapunteando a las micro industrias agropecuarias y otros actores económicos», 45 p.

todos, entendiéndose que esa brecha es física, de infraestructura y relativa a la capacitación para adoptar las nuevas tecnologías.

Esta concepción sin dudas rompe con la asentada tradición de que la transformación digital resulta únicamente válida para los entornos urbanos, con lo cual se hace una llamada a repensar y rediseñar las estrategias de desarrollo del sector cooperativo en Cuba y con ello las formas, métodos y estilos de trabajo. Si de veras se pretende lograr productividad, competitividad y sostenibilidad sobre bases científicas e innovadoras, es imperativo que el proceso de adopción digital llegue a todos los actores, agentes y sujetos económicos del país, y sobre todo a las cooperativas agropecuarias, forestales y del medio rural en general, las cuales han sido históricamente las más desfavorecidas.

Como se ha visto, las investigaciones realizadas hasta el presente en gran medida se debaten en torno al uso de Internet desde y para las cooperativas, aun y cuando para el sector cooperativo patrio se han abierto oportunidades relevantes en materia de comercio electrónico, teletrabajo e inserción en la industria cubana del software.

Sobre la base de las ideas planteadas, como trabajo futuro en esta línea de investigación se sugiere emprender estudios más detallados en los que intervengan académicos, decisores y cooperativistas, a fin de identificar y aprovechar las reservas de desarrollo existentes; profundizar en las dimensiones, niveles y variables del modelo de negocio digital cooperativo que se implemente y extraer buenas prácticas del contexto, sistematizarlas y establecer criterios generales de actuación que superen la persistente y perniciosa dicotomía actual cooperativa agropecuaria/cooperativa no agropecuaria, y vayan más allá de comportamientos o tendencias asociadas a bondades o trabas del propio entorno.

En resumen, la digitalización laboral no es una opción para las entidades del sector cooperativo cubano, sino que el acceso a las nuevas tecnologías y el impulso de su utilización en las sociedades cooperativas debe ser un imperativo, en aras de conseguir su permanencia en el mercado, una mayor competitividad y el cumplimiento de los fines y roles que tienen como entes de la economía social y solidaria dentro de un Estado de derecho y justicia social que pretende construir el socialismo.

Bibliografía

- Alianza Cooperativa Internacional [ACI] (23 de junio de 2021). Estrategias de digitalización compartidas entre cooperativas de crédito y bancos cooperativos. Blog institucional, <https://www.ica.coop/es/sala-de-prensa/noticias/estrategias-digitalizacion-compartidas-cooperativas-credito-bancos>
- Alianza Cooperativa Internacional [ACI] (1995). Declaración sobre la Identidad Cooperativa, Manchester. <https://www.ica.coop/sites/default/files/news-item-attachments/25-anniversary-concept-note-final-draft-es-854566612.pdf>

- Antúnez Sánchez, A. (2022). «El trabajo 3.0. Análisis de la laboralidad en la economía de plataformas en Cuba», *Revue Européenne du Droit Social*, Vol. 55 Issue 2, pp. 12-33, https://scholar.archive.org/work/xw5z7cblq5gdhlmkthzob-4carm/access/wayback/http://www.revueeuropeenne-du-droitsocial.ro/reviste/nr55_files/02-Alcides%20Antunez%20Sanchez.pdf
- Aragüez Valenzuela, L. (2022). Desafíos de la digitalización de las relaciones laborales: algoritmos digitales, robotización y trabajo a distancia. *Revista Internacional de la Protección Social, España*, Vol. VII, N.º 1, pp. 8-10, <http://dx.doi.org/10.12795/e-RIPS.2022.i01.01>
- Beltrán, A.; Oslé, S.; Ferrándiz, L.; González, E.; y Fernández, S. (2017). La reinversión digital: una oportunidad para España, McKinsey & Company, 58 p., <https://circulodeempresarios.org/transformacion-digital/wp-content/uploads/PublicacionesInteres/05.La-reinversion-digital-de-Espana.pdf>
- Caballero Reyes, C. M. y Pañellas Álvarez, D. (2018). Una mirada a la heterogeneidad social desde las redes sociales de los cooperativistas no agropecuarios. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, vol. 6, no. 2, La Habana, Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322018000200005
- Cancelo, M., Díaz-Vázquez, R. y Vázquez-Rozas, E. (2023). La digitalización y las empresas de inserción en Galicia después de la pandemia del Covid-19. *Comunicación: XIX Congreso Internacional de Investigadores en Economía Social y Cooperativa – El papel de la Economía Social en un escenario de crisis e incertidumbre*, Mataró, España, 19-21 de abril. <http://ciriec.es/?descargar-comunicacion=3825>
- Catlin, T., Scanlan, J., & Willmott, P. (2015). Raising your Digital Quotient. *McKinsey Quarterly*, 3, 30–43. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84946840674&partnerID=40&md5=42f00513ef8d871567e2f612f41d91fe>
- Colclough, C. J. (2021). Digitalización: una guía de acción sindical para el trabajo y trabajadores de Servicios Públicos, <https://publicservices.international/resources/digital-publication/digitalizacin-una-gua-de-accin-sindical-para-el-trabajo-y-trabajadores-de-servicios-pblicos?id=11767&lang=es>
- Comisión Europea (2021). Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones «Construir una economía que funcione para las personas: un plan de acción para la economía social», Bruselas. Disponible en: <https://docplayer.es/223526760-Comunicacion-de-la-comision-al-parlamento-europeo-al-consejo-al-comite-economico-y-social-europeo-y-al-comite-de-las-regiones.html>
- Consejería de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía (28 de octubre de 2021). Empleo pone en marcha las ayudas a la digitalización de autónomos y empresas de Economía Social, <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/empleoempresaytrabajoautonomo/servicios/actualidad/noticias/detalle/269702.html>

- Consejo de Gobierno de la Región de Castilla-La Mancha (6 de agosto de 2022). Consejería de Igualdad y Portavoz, <https://www.castillalamancha.es/actualidad/notasdeprensa/el-gobierno-regional-apuntala-el-trabajo-del-sector-cooperativo-con-cuatro-l%C3%ADneas-de-ayudas-que>
- Federación Andaluza de Empresas Cooperativas de Trabajo [FAECTA] (29 de noviembre de 2020). Dar el salto hacia lo digital conlleva empezar a aplicar las nuevas tecnologías en nuestro día a día para conseguir un funcionamiento mucho más eficiente. Blog Institucional, https://www.faecta.coop/index.php?id=14&tx_ttnews%5Btt_news%5D=8460&cHash=42b8d349ebf07257aab1a5a9baabd933
- Fernández, J. (30 de abril de 2022). Vibraciones: sobre cooperativismo, estrategia y digitalización. Blog personal, <https://jesusdezblog.wordpress.com/2022/04/30/vibraciones-sobre-cooperativismo-estrategia-y-digitalizacion/>
- García-Tudela, P.A., Montiel-Ruiz, F.J., y Prendes-Espinosa, M.P. (2022). Tecnologías digitales para la formación en empresas y entidades de la economía social. *Hachetetepe. Revista científica en Educación y Comunicación*, (24), 1-19. <https://doi.org/10.25267/Hachetetepe.2022.i24.1204>
- González, C. P., Giraldo, L. M. y Gómez-Álvarez, M. C. (2020). Hacia un Modelo de Madurez de Transformación Digital (MMTD) para las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, N.º E32, 08/2020, 622-634.
- Hernández Quintana, A. R., Romero Quesada, M. A. y Arcia Muñoz, D. (2021). Acceso y uso de internet en cooperativistas agropecuarios cubanos. *Revista do Instituto de Ciência da Informação da UFBA, Salvador*, vol. 15, no. 3, pp. 156-183, DOI: <https://doi.org/10.9771/rpa.v15i3.47475>
- Jorge, J., Chivite, M. P. y Salinas, F. (2019): «La transformación digital en el sector cooperativo agroalimentario español: situación y perspectivas», *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 95, 39-70. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.95.13002
- Mannan, M. y Pek, S. (2021). Solidarity in the Sharing Economy: The Role of Platform Cooperatives at the Base of the Pyramid. En por Qureshi, Israr, Bhatt, Babita, y Shukla, Dharendra Mani (Comps.) *Sharing Economy at the Base of the Pyramid. Opportunities and Challenges* (pp. 249-279). Springer.
- Maqueira, A. y Triana, J. (2011). El sector no estatal desde la perspectiva institucional. En: Bergara, M., Hidalgo, V. (Coords.). *Transformaciones económicas en Cuba: una perspectiva institucional*. Facultad de Economía, Universidad de La Habana, pp. 315-349.
- Martín Artilles, A. (2021). Digitalización del trabajo: proto sindicalismo y cuasi-unionismo post-pandémico. *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, 7, 9-32. <https://doi.org/10.5565/rev/aier.91>
- Menoya Zayas, S. (2022). Trabajo a distancia y Covid-19 en Cuba: entre la protección sanitaria obligada y la protección laboral incompleta. *Revista Internacional de la Protección Social, España*, Vol. VII, N.º 1, pp. 154-180, <http://dx.doi.org/10.12795/e-RIPS.2022.i01.08>

- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Gobierno de España (2019). Estrategia de digitalización del sector agroalimentario y forestal y del medio rural. Disponible en: https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/planes-estrategias/estrategia-digitalizacion-sector-agroalimentario/estrategia_digitalizacion_sector_agroalimentario_forestal_medio_rural_ve_tcm30-509645.pdf
- Ministerio de Economía y Planificación de Cuba (10 de mayo de 2022). Transformación digital en Cuba, proceso estratégico y urgente. Noticias, sitio web oficial, disponible en: <https://www.mep.gob.cu/es/noticia/transformacion-digital-en-cuba-proceso-estrategico-y-urgente#:~:text=La%20visi%C3%B3n%20de%20esta%20es,tecnolog%C3%ADas%3B%20con%20una%20elevada%20conectividad>
- Ministerio Federal de Trabajo de Alemania (2017). Digitalización y el Futuro del Trabajo, Sinopsis del estudio «Trabajar 4.0». Análisis N.º 20, 17 p., <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/13617.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2021). La digitalización y el futuro del trabajo en el sector de los servicios financieros, Documento temático para la Reunión técnica sobre las repercusiones de la digitalización en el sector financiero, Oficina Internacional del Trabajo, Departamento de Políticas Sectoriales, Ginebra. Disponible en: <https://labordoc.ilo.org/discovery/fulldisplay/alma995151490602676/41>
- Padilla, M. D., & Sepúlveda, C. E. (2019). El impacto de la digitalización en las empresas comerciales, de Latinoamérica, en los últimos 10 años: una revisión de la literatura científica (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/25990>
- Partido Comunista de Cuba (2021). Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista y Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. Comité Central, junio 2021.
- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: How to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 5(1), 63–77. <https://doi.org/10.12821/ijispm050104>
- Pastor Sempere, C. (2021), Digitalización y cooperativas de plataforma, Tema de actualidad, Noticias de la Economía pública, social y cooperativa N.º 68, pp. 30-52, http://ciriec.es/wp-content/uploads/2022/05/Revista_68_CIDEC_tema_actualidad.pdf
- Peláez, P. y Gallagher, T. (2021). La digitalización de las cooperativas financieras, un imperativo para la inclusión. Blog de Inter-American Investment Corporation, <https://www.idbinvest.org/es/blog/instituciones-financieras/la-digitalizacion-de-las-cooperativas-financieras-un-imperativo-para>
- Perdigón Llanes, R. (2020). Estrategia digital para fortalecer la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(1), p. 33-44. Disponible en: <http://codes.upr.edu.cu/index.php/codes/article/view/286>

- Pérez Izquierdo, V. (8 de febrero de 2023). Caracterización de los nuevos actores económicos en Cuba. Algunas reflexiones. Proyecto: «Cultura del trabajo en la etapa post Covid 19. Contrapunteando a las micro industrias agropecuarias y otros actores económicos», 45 p.
- Prensa Cooperativa (2 de diciembre de 2021). Digitalización es uno de los desafíos prioritarios para el cooperativismo. Blog institucional, <https://www.prensacooperativa.com/2021/12/02/digitalizacion-es-uno-de-los-desafios-prioritarios-para-el-cooperativismo/>
- Rodríguez Musa, O. (2019). Marco jurídico de las cooperativas en Cuba. Tracto histórico y realidad actual. Deusto Estudios Cooperativos, Bilbao, Núm. 14, pp. 17-44, doi: <http://dx.doi.org/10.18543/dec-14-2019pp17-44>
- 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, N.º 41, pp. 259-288. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.41.25771>
- Rodríguez Musa, O. y Hernández Aguilar, O. (2020). Unificación del sector cooperativo cubano. Apuntes críticos a la luz de los principios cooperativos. CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa, 37: 81-103. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.37.17757>
- Sebastian, I. M., Moloney, K. G., Ross, J. W., Fonstad, N. O., Beath, C., & Mocker, M. (2017). How big old companies navigate digital transformation. *MIS Quarterly Executive*, 16(3), 197-213.
- Sotomayor, O., Ramírez, E. y Martínez, H. (coords.), «Digitalización y cambio tecnológico en las mipymes agrícolas y agroindustriales en América Latina», Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/65), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), 2021.
- Tamayo, R. (10 de mayo de 2022). Transformación digital, proceso estratégico y urgente para Cuba. *Cubadebate digital*, <http://www.cubadebate.cu/noticias/2022/05/10/transformacion-digital-proceso-estrategico-y-urgente-para-cuba/>
- Vañó Vañó, M. J. (2022). «Digitalización del sector agroproductor: intercooperación y tecnologías disruptivas», CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa, N.º 41, pp. 191-221. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.41.24591>
- Vidal Alejandro, P. (12 de agosto de 2023). El Banco Central de Cuba no entiende la demanda de dinero. *Blog Horizonte Cubano*, Columbia Law School, New York. Disponible en: <https://horizontecubano.law.columbia.edu/news/el-banco-central-de-cuba-no-entende-la-demanda-de-dinero>

Normativa

Asamblea Nacional del Poder Popular de la República de Cuba. Constitución de la República de Cuba de 10 de abril de 2019.

- Asamblea Nacional del Poder Popular de la República de Cuba. Ley N.º 95 «Ley de Cooperativas de Producción Agropecuaria y de Créditos y Servicios», de 2 de noviembre de 2002.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. Acuerdo 156/2021, por el que se crea el Consejo Nacional de Innovación de la República de Cuba, Gaceta Oficial N.º 40 Extraordinaria de 4 de mayo de 2021.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. Decreto-Ley N.º 142 «Sobre las Unidades Básicas de Producción Cooperativa», de 20 de septiembre de 1993.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. Decreto-Ley N.º 365 «De las Cooperativas Agropecuarias». Gaceta Oficial N.º 37 Ordinaria de 24 de mayo de 2019.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. Decreto-Ley N.º 366/2018 «De las Cooperativas no Agropecuarias». Gaceta Oficial N.º 63 Ordinaria de 30 de agosto de 2019.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. Decreto-Ley N.º 46 «Sobre las micro, pequeñas y medianas empresas», Gaceta Oficial N.º 94 Ordinaria de 19 de agosto de 2021.
- Consejo de Estado de la República de Cuba. Decreto-Ley N.º 47 «De las Cooperativas no Agropecuarias», Gaceta Oficial N.º 94 Ordinaria de 19 de agosto de 2021.
- Consejo de Ministros de la República de Cuba. Decreto N.º 354 «Reglamento del Decreto-Ley de las Cooperativas Agropecuarias». Gaceta Oficial N.º 37 Ordinaria de 24 de mayo de 2019.
- Consejo de Ministros de la República de Cuba. Decreto N.º 356/2019 «Reglamento de las Cooperativas no Agropecuarias». Gaceta Oficial N.º 63 Ordinaria de 30 de agosto de 2019.
- Ministerio de Justicia de la República de Cuba. Compendio legislativo de las Cooperativas No Agropecuarias. Gaceta Oficial N.º 53 Extraordinaria de 11 de diciembre de 2012.
- Ministerio de Justicia de la República de Cuba. Compendio legislativo derivado de la Política de Informatización de la Sociedad en Cuba. Gaceta Oficial N.º 45 Ordinaria de 4 de julio de 2019.
- Parlamento Europeo. Resolución sobre condiciones de trabajo, derechos y protección social justos para los trabajadores de plataformas: nuevas formas de empleo vinculadas al desarrollo digital, de 16 de septiembre de 2021 (2019/2186 (INI)), Estrasburgo, disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0385_EN.html.
- Presidente de la República de Cuba. Decreto Presidencial 262/2021, Reglamento del Consejo Nacional de Innovación, Gaceta Oficial N.º 44 Extraordinaria de 28 de mayo de 2021.

