

Investigación

Integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía en Cuba¹

Leo Alejandro Acosta Rodríguez¹ Yamira Mirabal González² y Dairon Rojas Hernández³

¹Profesor e investigador de tiempo completo de la Universidad de Pinar del Río, Cuba. Profesor Asistente. Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Universidad de Pinar del Río, Cuba. Se encuentra cursando la maestría en administración de empresas agropecuarias, Universidad de Pinar del Río, Cuba.

E-mail: leoalejandroacosta1@gmail.com. ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5128-2667>

²Profesora e investigadora de tiempo completo de la Universidad de Pinar del Río, Cuba. Profesora Titular. Subdirectora del Centro de Estudios de Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA) de la Universidad de Pinar del Río, Cuba. Licenciada en Contabilidad y Finanzas por la Universidad de Pinar del Río, Cuba. Máster en Administración de Empresas Agropecuarias. Doctor en Ciencias Económicas.

E-mail: yamira@upr.edu.cu. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2673-1381>

³Profesor e investigador de tiempo completo de la Universidad de Pinar del Río, Cuba. Profesor Auxiliar. Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Universidad de Pinar del Río, Cuba. Máster en Finanzas, Universidad de La Habana, Cuba. Vicedecano de Investigación y Posgrados de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Pinar del Río, Cuba. Doctorando en Ciencias Contables y Financieras, Universidad de La Habana, Cuba. E-mail: dairon920328@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1443-6318>

RESUMEN

El cooperativismo es una opción interesante para aquellos agricultores con dificultades para realizar su producción puesto que, al asociarse, acrecientan la eficiencia de sus negocios, al tiempo que abre las puertas a créditos blandos, apoyo técnico-financiero y tienen posibilidad de adquirir activos a menor costo, entre otras ventajas. En la actualización del modelo económico cubano en ciernes, las cooperativas están llamadas a integrarse al Plan de la Economía Nacional (PEN). La presente investigación encaja en esa directriz, postula específicamente un procedimiento racional para integrar las cooperativas al PEN. La metodología utilizada es del tipo cualitativa y cuantitativa, donde fue preciso sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos asociados al proceso de planificación económica de empresas cooperativas, para posteriormente validar el resultado mediante el criterio de experto por el método Delphi y verificar su fiabilidad por el Alfa de Cronbach. Donde los resultados esperados están encaminados a mejorar la coordinación e integración de los aspectos productivos, económicos y financieros, en función de potenciar sus iniciativas y esfuerzos para el logro de los objetivos económicos, con el máximo de eficacia y la colaboración de sus asociados. Para evitar distorsiones en los resultados, contribuyendo a una mejor planificación y organización de las empresas cooperativas, mediante el cálculo de los indicadores de eficiencia.

Palabras claves: Cooperativas agropecuarias, eficiencia, planificación económica, procedimiento

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10407329>

JEL: C13, M14, O21

Recibido: 28/07/23

Aprobado: 09/08/23

Como referenciar este artículo: Leo, ACOSTA R., Yamira, MIRABAL G., y Dairon, ROJAS H. (2023). Integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía en, Cuba. Revista Gestión y Gerencia. Vol 17 (2). 1-21. <https://revistas.uclave.org/index.php/gyg>

Artículo con apoyo institucional en el Ministerio de la Agricultura (MINAGRI), Pinar del Río, Cuba, Cooperativas Agropecuarias de Pinar del Río, Centro de Estudios de Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA) de la Universidad de Pinar del Río, Cuba.

Integration of agricultural cooperatives into the management process of the economy plan in Cuba

ABSTRACT

Cooperativism is an interesting option for those farmers with difficulties to carry out their production since, by associating, they increase the efficiency of their businesses, at the same time that it opens the doors to soft credits, technical-financial support and they have the possibility of acquiring assets at a lower price. cost, among other benefits. In updating the budding Cuban economic model, the cooperatives are called upon to join the National Economy Plan (PEN). The present investigation fits into this guideline, specifically postulates a rational procedure to integrate cooperatives into the PEN. The methodology used is of the qualitative and quantitative type, where it was necessary to systematize the theoretical and methodological foundations associated with the economic planning process of cooperative companies, to later validate the result through expert criteria by the Delphi method and verify its reliability by Alpha. de Cronbach. Where the expected results are aimed at improving the coordination and integration of productive, economic and financial aspects, in order to enhance their initiatives and efforts to achieve economic objectives, with maximum efficiency and the collaboration of their associates. To avoid distortions in the results, contributing to better planning and organization of cooperative companies, by calculating efficiency indicators.

Keywords: Agricultural cooperatives, indicators, economic planning, procedure

Integração das cooperativas agrícolas no processo de gestão do plano de economia em Cuba

RESUMO

O cooperativismo é uma opção interessante para aqueles agricultores com dificuldades em realizar a sua produção, pois, ao associarem-se, aumentam a eficiência dos seus negócios, ao mesmo tempo que abre as portas aos créditos bonificados, ao apoio técnico-financeiro e têm a possibilidade de adquirir ativos com menor preço, custo, entre outros benefícios. Na atualização do modelo económico cubano em formação, as cooperativas são chamadas a aderir ao Plano de Economia Nacional (PEN). A presente investigação enquadra-se nesta diretriz, postula especificamente um procedimento racional para integração das cooperativas ao PEN. A metodologia utilizada é do tipo qualitativa e quantitativa, onde foi necessário sistematizar os fundamentos teóricos e metodológicos associados ao processo de planeamento económico das empresas cooperativas, para posteriormente validar o resultado através de critérios periciais pelo método Delphi e verificar sua confiabilidade por Alpha ...de Cronbach. Onde os resultados esperados visam melhorar a coordenação e integração dos aspectos produtivos, económicos e financeiros, de forma a potenciar as suas iniciativas e esforços para atingir os objectivos económicos, com a máxima eficiência e a colaboração dos seus associados. Evitar distorções nos resultados, contribuindo para um melhor planeamento e organização das empresas cooperativas, por meio do cálculo de indicadores de eficiência.

Palavras-chave: Cooperativas agropecuárias, eficiência, planeamento económico, procedimento

Introducción

La planificación de la economía funciona en muchos niveles, ya que refuerza y se replica a todas las funciones administrativas, constituyendo los recursos y regularizando las tareas y las actividades. Permite hacer cambios de último instante, por lo que debe ser flexible, para adecuar los objetivos y las perspectivas a situaciones imprevistas, incorporando un medio eficaz para conseguir y conservar la eficiencia y la eficacia, a través de un plan económico bien acabado.

Advierte situaciones problemáticas o de crisis, anticipa actividades o tareas por sobre otras, negocia el tiempo estratégicamente, optimiza el uso de los recursos materiales y financieros y valora los resultados alcanzados. En aras de ofrecer la posibilidad de enfrentar con éxito cualquier tipo de situación.

En la actualidad, la planificación económica contiene elementos coherentes con la utilización racional de los recursos para maximizar el beneficio sólo viable en el enfoque de una planificación sobria y definida.

En la actualización del Modelo de Desarrollo Económico y Social cubano se trabaja en mejorar la planificación para avanzar a ritmos más rápidos, tomando como eje el beneficio en las nuevas condiciones económicas en gestación.

Debido a los problemas que presenta el sector, en parte asociados al contexto económico financiero, efecto de la crisis global que distorsiona los precios de las importaciones y exportaciones, en parte resultado de la política agrarias de carácter nacional, en parte resultado de la dinámica microeconómica del sector, recursos insuficientes y bajo incentivos a la inversión. De allí el supremo interés de productores, gestores e investigadores en el análisis de los resultados económico financieros y el diseño de estrategias y procedimientos de transformación que contribuyan a mejorar la situación en las cooperativas agropecuarias. Repensar la organización, gestión y evaluación de las cooperativas a la luz del análisis comparativo, multifactorial, en búsqueda de la eficiencia productiva, ese es el reto.

La gestión de las cooperativas en las nuevas condiciones, se dificulta porque el PEN no provee un instrumento normativo específico para el sector. Ello obstaculiza su desarrollo, limita el proceso de análisis, la toma de decisiones y la evaluación del cumplimiento de los objetivos, lo cual trae trastornos en el desarrollo progresivo y dinámico de estas organizaciones e incide de forma negativa en los principales indicadores económicos financieros, en el incremento de la producción y los servicios, y provoca necesidades alimentarias a la población, convirtiéndose en un problema social.

Las insuficiencias planteadas fundamentan una contradicción entre la necesidad de evaluar estas empresas sobre la base de variables e indicadores estadísticamente validados y la no existencia de un fundamento metodológico para el análisis de las

mismas con este fin. Estos elementos definen la esencia que justifica esta investigación y generan el siguiente problema: insuficiencias en la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del Plan de la Economía en Cuba.

Se establece como objetivo general: Diseñar un procedimiento para la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del Plan de la Economía que contribuya a una mejor planificación y organización de las empresas cooperativas.

Fundamentación del marco teórico conceptual

Teorías de la planificación

Esta sección comienza con algunas precisiones conceptuales, luego se relatan aspectos sobresalientes de algunas economías planificadas y que vivieron experiencias similares y culmina con una breve visión retrospectiva de lo acaecido en Cuba hasta el presente.

La planificación es un proceso de formar objetivos y elegir el medio más conveniente para lograr los mismos precedentemente de comenzar el ejercicio económico (Goodstein, 1998). La planeación (...) se adelanta a la adquisición de providencias. Es un proceso de resolver (...) antes de que se solicite la acción (Ackoff, 1981). Consiste en resolver con antelación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse. Se instituye como puente entre el punto en que nos hallamos y aquel donde queremos ir (Murdick, 1994). Es el proceso de instituir términos y preferir medios para lograr dichas metas (Stoner, 1996).

Pese a que no preexiste una categorización relacionada de las tipologías de planeación, la discrepancia del papel del Estado en las economías interiormente planeadas y en las economías de mercado delimita dos propensiones visiblemente diferenciadas. Dicha partición se proporcionó necesariamente con el apareamiento intensivo de sistemas de planeación después de la Segunda Guerra Mundial, para dar objeción a la necesidad de rehacer los países y modificar nuevos rumbos para su desarrollo. Por un lado, en los países comunistas se dio una planificación gobernada por el ejercicio centralizado del Estado, con una mediación absoluta en la orientación de las variables económicas, distinguida como planeación imperativa. Por otro lado, en las economías del aparato capitalista, se procuró una planeación, en la que el Estado colocaba la actividad a través de estímulos directos e indirectos, sin desfigurar el papel del mercado (Cuadrado, 2014).

La planeación nativa en la posguerra poseyó auge en los años 1950 y 1960, en el período de 1980, varios hechos concordaron para trasladar dichas experiencias a un debilitamiento, destacando: el desplome del bloque soviético; el vuelco de la generalidad de los regímenes de países desarrollados hacia la derecha política, lo cual redujo la decisión intervencionista del Estado; la crisis

del petróleo en los países en vías de desarrollo; y, la crisis de la deuda externa, que proporcionó el paso a las recomendaciones económicas conocidas como el Consenso de Washington (Leiva, 2012).

Por su parte, Corea del Sur muestra tipologías equivalentes al caso de Francia, pues también convirtió su esquema de planeación nacional. El gobierno emprendió a realizar planes quinquenales que comprendieron el período percibido entre 1962 y 1996, con la intención de rehacer la nación tras la guerra de Corea (1950-1953). Para el final de esta caída, el país había perfilado transformar su producción de *commodities* y textiles a un progresivo sector de servicios, se había transformado en un miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), y avanzaba la transición de un régimen democrático (World Bank Group, 2015).

En Tokio, fundamentalmente, se dio una gran concentración de la producción, lo cual hizo ineludible diseñar lineamientos para un desarrollo más concentrado bajo la guía del gobierno central y migrar hacia una estrategia espacial nacional (Word Bank Group, 2017). Para 1962 y 1998, con la esencia de trazar políticas para obstruir las brechas entre áreas metropolitanas y rurales, estimular el desarrollo industrial en otras regiones y definir lineamientos para lograr crecimiento balanceado en todo el territorio nacional. Sin embargo, desde las iniciaciones del siglo XXI la planeación toma una orientación mucho más local. Todo ello se debió a que, no obstante, los estándares de vida mejoraron de forma uniforme a lo largo del territorio, las brechas productivas entre ciudades persistieron (Mejía et al., 2020).

En cuanto al tema específico que aquí concierne, ha de decirse que en Cuba se ha instituido la planificación centralizada, el Estado asume la dirección de la economía, traza las líneas de la política, ejerce funciones de relación, retribución, redistribución, ordenación y control de los recursos necesarios para asegurar la estrategia de desarrollo (Rodríguez, 2000).

Como parte del reajuste, es fundamental abrir espacio a la descentralización en la toma de decisiones, o bien impedir que cada una vaya por su lado, mejorando la eficiencia, aprovechar las economías de escala, coordinar las actividades, fusiones, particiones, etc; de modo que las cooperativas puedan adaptarse con facilidad y a su entorno y a sus condiciones cambiantes (PCC, 1997). En los lineamientos: 13 y 117 en los cuales se establece la decisión colectiva e igualdad de derechos; autonomía y sustentabilidad económica; cultura y disciplina cooperativista; responsabilidad social, contribución a la economía, a la educación y al bienestar de sus socios y familiares, colaboración y cooperación entre cooperativas y con otras entidades.

El proceso de planificación económica en el sector agropecuario cubano

La Planificación para el desarrollo agropecuario es una carrera de carácter interdisciplinario, en la que se conocen, entienden y analizan los procesos de desarrollo económico, social y técnico, con relación a las condiciones sociales y económicas de la población, llevando a cabo la formulación, instrumentación, control, evaluación y promoción de programas de producción agropecuaria y desarrollo comunitario (...) lo que debe quedar explícitamente definido en los contratos que se establecen con las cooperativas (Lozano, 2020).

Especial importancia adquiere el tema en Cuba, donde el actual proceso de actualización de su modelo económico se sustenta en el principio de que la planificación constituya la base sobre la que se definan las políticas económicas, que se implementan, y no el mercado Carreño et al., (2016).

En la actualidad, existe una voluntad política de dar mayor responsabilidad y autoridad a los gobiernos locales en el aprovechamiento de sus recursos endógenos y exógenos, e impulsar con efectividad estratégica de desarrollo territorial que potencie, de manera sostenible, su desarrollo económico. Un sector estratégico, en este sentido, lo constituye el agropecuario (Albuquerque, 2004 y Urguellés, 2010).

El Plan Estratégico de la Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura (MINAGRI, 2022), es un instrumento gerencial que define el rumbo de la organización para cumplir su misión a corto o mediano plazo, interpretando las aspiraciones y necesidades del entorno; el mismo debe ser actualizado para reflejar los cambios que puedan incidir sobre los factores críticos externos que afectan su desempeño. En el actual contexto de crisis económica internacional, adquiere especial importancia el tema de la planeación estratégica del sector agrario, a fin de contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional de la población; por lo que se necesitan procedimientos integrales que permitan su correcta implementación, a partir del diseño y ejecución de programas y proyectos concretos Carreño et al., (2016).

Cualquiera sea el camino a seguir en la integración de las cooperativas al proceso, no debe dejarse al libre albedrío, el espontaneísmo y/o la improvisación, de cada sujeto muestral, ya que se incurriría en dispendio de recursos, retrasos temporales, inadecuaciones, pérdida de eficiencia si la información y su procesamiento no es homogénea.

Metodología

El método Delphi, el cual se utiliza como validación del procedimiento propuesto, es una técnica para la proyección cualitativa y subjetiva, muy adecuada para los estudios donde existe poca información relacionada con la integración de las

cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía, mediante el uso de indicadores de eficiencia y económica.

El método tiene como objetivo canalizar la experiencia y la percepción de los expertos en una materia relacionada a la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía, para establecer los escenarios sin restricciones de los grupos de personas cara a cara.

El método seleccionado se caracteriza por ser un proceso grupal, es decir, los expertos participan varias veces (rondas), conserva la participación anónima de los participantes durante todo el proceso, la retroalimentación a los participantes se vigila para garantizar la transmisión libre de la información y se estructura una respuesta estadística del grupo a partir de las opiniones individuales.

En la investigación, el panel de los expertos elegidos está compuesto por cuatro perfiles diferentes: directivos contables de las cooperativas agropecuarias, presidentes de las cooperativas agropecuarias y directivos del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), Ministerio de Economía y Planificación (MEP) y Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

Para realizar la selección de los expertos se consideraron los siguientes criterios: prestigio en su desempeño profesional; poseer la categoría de licenciado, máster y técnico medio; tener conocimiento relacionado con la planificación económica; poseer experiencia por más de 5 años en el sector cooperativo agropecuario y estar de acuerdo con participar en la investigación.

Es necesario realizar la selección final de expertos, y para lo cual cada persona pre seleccionada se autoevalúa del 0 al 10, respecto a su conocimiento general sobre planificación económica en las cooperativas agropecuarias (Tabla 1).

Posteriormente, estas personas califican sus fundamentos en conocimientos teóricos, experiencia y practicidad sobre planificación económica en cooperativas agropecuarias, bajo niveles expuestos de alto, medio y bajo; niveles que tienen una ponderación de acuerdo al peso de cada interrogante expuesto. Los resultados de las dos técnicas anotadas, han permitido conocer respectivamente el coeficiente de conocimiento K_c (Tabla 1) y de argumentación K_a , para el cual se establece una escala promedio para sus distintos grados de influencia (Alta 100%, Media 70% y Baja 41%) (Tabla 2), y cuya suma representa el coeficiente de competencia K (Tabla 3).

Los subniveles de la Tabla 2 son considerados estimados mediante intervalos de confianza a través de la media y desviación estándar.

La verificación de la correspondencia de lo adecuado de estos tres coeficientes se le interpreta desde tres niveles de competencia:

- $K \geq 0.8$ = Coeficiente de competencia alta;

- $0.5 \geq K < 0.8$ = Coeficiente de competencia media;
- $K < 0.5$ = Coeficiente de competencia baja

Tabla 1. Autoevaluación de los conocimientos de talento humano sobre la planificación económica en cooperativas agropecuarias y cálculo del coeficiente de conocimiento kc de talento humano sobre la planificación económica en cooperativas agropecuarias.

Expertos	0 al 6	7	8	9	10	Total	Kc=n*(0,1)
1			X			8	0,8
2			X			8	0,8
3				X		9	0,9
4				X		9	0,9
5				X		9	0,9
6		X				7	0,7
7					X	10	0,1
8					X	10	0,1
9						9	0,9
10			X			8	0,8
11				X		9	0,9
12					X	10	0,1
13			X			8	0,8
14					X	10	0,1
15					X	10	0,1
16				X		9	0,9
17			X			8	0,8
18					X	10	0,1
19				X		9	0,9
20			X			8	0,8

Fuente: Elaboración propia, a partir del método Delphi

Tabla 2. Niveles de influencia estimados de las fuentes de expertos según sus criterios de conocimientos en planificación económica

Fuente de argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios		
	Alto(A)	Medio (B)	Bajo (C)
Preparación teórica en los temas vinculados al tema objeto de investigación (planificación económica).	0,45	0,30	0,20
Experiencia profesional en los temas vinculados a la planificación económica	0,25	0,20	0,10
Conocimiento del estado actual de la temática investigativa en el país	0,20	0,15	0,08
Participación en investigaciones científicas sobre la planificación económica	0,10	0,05	0,03
Total	1	0,70	0,41

Fuente: Elaboración propia, a partir del método Delphi

En base a los parámetros anteriores y según los resultados, se escogieron por el autor trece expertos, incluidos en el rango coeficiente de competencia alta y media (Figura 1).

Figura 1. Intervalos de coeficientes de competencia (Kc)



Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Cálculo del coeficiente de argumentación ka de talento humano sobre la planificación económica en cooperativas agropecuarias

Expertos	1	2	3	4	Total
1	0,20	0,30	0,15	0,05	0,70
2	0,25	0,10	0,15	0,03	0,48
3	0,20	0,15	0,15	0,08	0,58
4	0,10	0,15	0,08	0,03	0,31
5	0,20	0,05	0,25	0,10	0,65
6	0,03	0,15	0,25	0,03	0,46
7	0,15	0,08	0,10	0,25	0,53
8	0,25	0,10	0,25	0,03	0,63
9	0,10	0,25	0,20	0,25	0,80
10	0,03	0,05	0,25	0,10	0,43
11	0,25	0,20	0,05	0,03	0,53
12	0,05	0,30	0,03	0,25	0,63
13	0,30	0,15	0,05	0,25	0,75
14	0,15	0,05	0,03	0,25	0,48
15	0,08	0,25	0,20	0,03	0,55
16	0,20	0,20	0,10	0,05	0,55
17	0,30	0,25	0,15	0,10	0,75
18	0,20	0,25	0,15	0,03	0,63
19	0,20	0,10	0,20	0,10	0,60
20	0,45	0,20	0,20	0,03	0,88

Fuente: Elaboración propia, a partir del método Delphi

Se ha organizado una muestra de expertos equitativa dentro de los cuatro perfiles, asumiendo el porcentaje de respuesta en el perfil de los implicados en la evaluación, sobre todo de los presidentes y asociados a cooperativas, siendo bastante menor al índice de respuesta de los directivos del MFP, MEP y ONEI. La encuesta aplicada en la segunda ronda se envió a 13 expertos, está establecida por el tipo de valoración numérica mediante una escala de Likert del 1 (valor más bajo) al 5 (valor más alto). A 7 presidentes de cooperativas agropecuarias, 3 directivos contables de las cooperativas agropecuarias y 3 directivos del MFP, MEP y ONEI respectivamente.

En el procesamiento de datos (Tabla 4), se calculó el coeficiente de aceptación por los especialistas, ajustándose a la presente investigación. Se utilizó la fórmula:

$$Kac = \frac{PA}{N}$$

Donde:

Kac es el Coeficiente de aceptación;

PA son los puntos acumulados;

N es el número de preguntas a evaluar (N=10).

El procesamiento dio como resultado un Índice General de aceptación de 5.07, considerando como favorable la valoración del procedimiento. El indicador que obtuvo la valoración más baja (4.4) fue el segundo.

Tabla 4. Resultados de encuesta aplicada a los expertos

Indicadores	Expertos													PA	Kac
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	5	5	4	56	5.6
2	2	1	3	2	2	4	5	4	1	4	5	5	5	44	4.4
3	5	2	5	4	3	4	5	5	4	2	5	3	5	52	5.2
4	4	5	2	3	5	5	2	4	5	5	2	4	4	50	5.0
5	4	3	5	4	4	4	4	4	2	5	4	5	4	54	5.4
6	2	4	5	3	2	4	5	3	5	5	4	3	5	50	5.0
7	5	4	3	2	5	3	2	4	5	3	4	5	3	48	4.8
8	5	4	2	3	5	4	5	5	4	3	5	4	4	52	5.2
9	2	5	4	4	5	2	3	5	4	3	5	4	5	51	5.1
10	5	4	3	3	5	4	5	3	5	5	2	3	3	50	5.0
Total													507	5.07	

Fuente: Elaborado propia

La validación final del instrumento en cuanto a la fiabilidad se realizó empleando el Alfa de Cronbach, coeficiente que establece una mayor consistencia de los ítems analizados, el resultado de este coeficiente, el cual arroja a 0.802 (Tabla 5), siendo superior al valor mínimo aceptable que es 0.70, según Celina y Campo (2005), expresando consistencia en las preguntas y respuestas dadas por los expertos. El resultado se dio en su totalidad hacia respuestas en los niveles “Mucho” y “Algo”, lo

que refleja un alto grado de concordancia, expresados en los valores de la media con 4.8182 a través de la desviación típica con un valor de 2.52262 y varianza de 6.364 (Tabla 6), indicando que no existe dispersión en la respuesta (Incluido en el rubro de “Mucho”

Tabla 5. Cálculo del Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.802	.732	13

Fuente: Resultados obtenidos del SPSS

Tabla 6. Integración (agrupación de datos) de resultados de encuesta a expertos Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación típica	Varianza
A	11	3.54545	1.507557	2.273
B	11	3.3636	1.28629	1.655
C	11	3.5455	1.12815	1.273
D	11	3.3636	.92442	.855
E	11	4.0909	1.22103	1.491
F	11	3.8182	1.16775	1.364
G	11	4.3636	1.50151	2.255
H	11	4.5455	1.36848	1.873
I	11	4.2727	2.05382	4.218
J	11	4.4545	2.11488	4.473
K	11	4.7273	2.37027	5.618
L	11	4.8182	2.52262	6.364
M	11	5.0000	2.75681	7.600
N válido (según lista)	11			

Fuente: Resultados obtenidos del SPSS

Resultados y discusión

Las cooperativas agropecuarias en Cuba cuentan con un programa de desarrollo, y se elabora para un período de cinco años conciliándose con las empresas a las cuales pertenecen, a cuyo sistema de producción se vincula previa aprobación de la Asamblea General. Para la preparación del programa de desarrollo, las cooperativas tienen en cuenta los aspectos señalados en el artículo 16 del

reglamento del decreto- ley 366 de 2019 de las cooperativas agropecuarias. Partiendo de las posibilidades reales de producción de cada uno de sus socios durante el periodo de vigencia del programa, teniendo en cuenta el volumen, surtido y destinos de las producciones y servicios de interés estatal y otras necesidades, en función de su desarrollo.

Aplicación del Diagrama de afinidad o Método KJ

El método KJ o diagrama de afinidad, fue utilizado para generar, organizar y consolidar la información de los problemas identificados en la aplicación de encuestas y la revisión de documentos, relacionados con la planificación económica en cooperativas agropecuarias. Lo que aporta una mayor organización de las ideas y conceptos para un gran volumen de información sin orden. Para entender más a fondo una situación o problema y se enfocan los esfuerzos del grupo de trabajo, lo que permite trabajar en equipo.

Por parte del autor, se procede a realizar una serie de pasos para diseñar el diagrama, el que se muestra a continuación:

Secuencia de pasos desarrolladas para la realización del diagrama

Paso 1: Definir el problema y el objetivo

A continuación, se hace una declaración del problema: ¿Cómo integrar las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del Plan de la Economía?

Derivándose el objetivo que tiene como fin definir el diagrama de afinidad para agrupar aquellos problemas, que se derivan en el proceso de planificación económica de las cooperativas agropecuarias.

Paso 2: Generar los elementos y fuentes de información

Ahora, cada uno de los asociados de las cooperativas agropecuarias comenzará a generar las ideas que crea pertinentes, según la declaración del problema. Teniendo en cuenta el estudio del objeto social de cada una de las cooperativas agropecuarias y su estrategia de desarrollo y la aplicación de encuestas.

Paso 3: Visualizar los elementos

En este paso se reciben las ideas de cada aportante, definiendo los problemas específicos generados con el problema principal planteado, donde a cada problema se le asigna un código en específico como se muestran a continuación:

P-01: Desconocimiento de la existencia del manual de procedimientos de la planificación económica.

P-02: Inexistencia de canales de comunicación para establecer relaciones entre los actores económicos y el sector cooperativo.

P-03: No se constituye un elemento distintivo la elaboración del plan económico.

P-04: No se tiene información de los resultados del trabajo desarrollado en las cooperativas agropecuarias.

P-05: No tienen participación los asociados en la toma de decisiones para establecer cifras presupuestarias.

P-06: No hay reordenamiento del sistema cooperativo, la organización, funcionamiento y modelo de gestión de la cooperativa, que aseguren su adecuado funcionamiento con autonomía.

P-07: No se cuentan con evidencias en ninguno de los documentos acerca de la estrategia para el cumplimiento de las políticas y objetivos actualizados.

P-08: No se tiene en cuenta a la hora de elaborar las evaluaciones del desempeño los indicadores de impacto propuestos por el grupo.

P-09: No se incluyen las indicaciones metodológicas para la elaboración del Plan y Presupuesto.

P-10: Ambigüedad de la información que se cuenta en las cooperativas agropecuarias.

P-11: No se utiliza el pleno potencial del personal para mejorar continuamente la gestión económica de las cooperativas agropecuarias.

P-12: Insuficiente gestión, uso y preservación de los recursos a tener en cuenta para la planificación económica.

P-13: Falta de sistemas y canales de información en cuanto al desarrollo del plan de la economía y establecimiento de la información.

Nota: P es problema en el caso anterior

Paso 4: Realización de la agrupación de los problemas planteados

Cada uno de los 13 expertos seleccionados, en conjunto con el autor comenzará a ordenar cada uno de los problemas por grado de similitud. El criterio aquí, es agrupar aquellos elementos donde se encuentren características en común.

Grupo 1: P-01; P-09; P-12

Grupo 2: P-02; P-04; P-08; P-13

Grupo 3: P-03; P-05; P-06

Grupo 4: P-07; P-10; P-11

Paso 5: Designar un nombre a cada agrupación

Se asignan cada uno de los títulos que describa cada uno de los elementos agrupados.

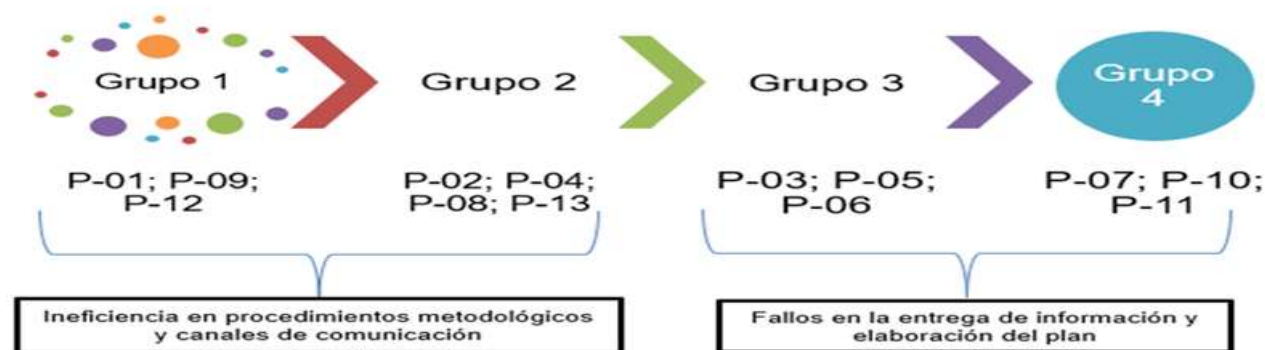
Grupo 1: Procedimientos metodológicos en la elaboración del plan de la economía en las cooperativas agropecuarias.

Grupo 2: Canales de comunicación e indicadores de evaluación del desempeño en las cooperativas agropecuarias.

Grupo 3: Caracterización de la elaboración del plan económico en las cooperativas agropecuarias.

Grupo 4: Deficiencias en la calidad de la información.

Paso 6: Gráfico del diagrama de afinidad o método KJ asociado a la planificación económica de las cooperativas agropecuarias



Fuente: Elaboración propia

Procedimiento para la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía

La integración de cooperativas agropecuarias al plan de la economía nacional en Cuba ocupa un protagonismo fundamental de alto nivel en el área económica, para fortalecer el entorno productivo, económico y social. Desarrollando cada una de las actividades e indicadores productivos y de eficiencia relacionados con los procesos cooperativos, para fomentar criterios en busca de soluciones a los problemas existentes en las cooperativas agropecuarias, para ofrecer condiciones productivas y de vida a los socios, para lograr los encadenamientos productivos más eficientes.

El propósito fundamental del procedimiento propuesto es integrar a las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía para a través de las etapas y pasos que lo integran, utilizar herramientas y técnicas científicamente argumentadas, mediante los componentes estructurales, de manera sintetizada, los cuales se presentan a continuación:

Objetivo general del procedimiento

Diseñar el procedimiento para la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía.

Responsable de la aplicación de procedimiento

El MINAGRI, Pinar del Río, por ser el órgano rector de las cooperativas agropecuarias. Para conseguir los resultados deseados previstos mediante la combinación y alineación de los indicadores de planificación económica, focalizar todos los esfuerzos en la actividad y eficacia de los procesos económicos, y contribuir a la confianza de los socios y los clientes y demás partes interesadas en cuanto al desempeño de las cooperativas, en virtud de ofrecer correctas operaciones de los indicadores, y facilitar superiores resultados, más afines y previsible ante las oportunidades para anticipar las mejoras.

Premisas:

1. Definición de las actividades fundamentales en las cooperativas agropecuarias en concordancia con la planificación económica
2. Integración de los indicadores productivos fundamentales de las cooperativas agropecuarias en la planificación económica
3. Voluntad política del gobierno para integrar las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía
4. Empoderamiento del órgano rector (MINAGRI) al proceso de gestión del plan de la economía relacionado con las cooperativas agropecuarias

Acciones para la aplicación del procedimiento:

1. Elevar la capacidad de respuesta del MINAGRI a las demandas de las cooperativas agropecuarias
2. Realizar actividades de capacitación para aumentar la capacidad del conocimiento y la innovación
3. Desplegar relaciones de confianza y justicia entre actores y cooperativas
4. Eliminar el burocratismo en el proceso de entrega de información

Fundamentación legal

En la línea del Estado cubano se traza la estrategia de integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía, para conseguir la eficiencia de indicadores económicos, en función de resolver las necesidades reales del país, coexistiendo entre ellos una garantía importante.

- [Decreto 33/2021](#) garantiza el volumen de inversiones necesarias para lograr obtener una gestión económica-social exitosa de la cooperativa.
- Perfeccionamiento del programa de desarrollo de las cooperativas agropecuarias, para incluir en el balance social y las nuevas normativas del Decreto 33/[2021](#) y la Resolución 29/[2020](#).
- Acciones de capacitación o asesoramiento de acuerdo con lo establecido en el Decreto Ley No. 366/[2019](#) y el Decreto No. 356/[2019](#).

En la Tabla 7 se presenta el procedimiento para la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía, el que cuenta con una estructura de 5 etapas:

- **1^{ra}:** Caracterización del órgano rector y las Cooperativas Agropecuarias.
- **2^{da}:** Proceso de planificación económica en Cooperativas Agropecuarias.
- **3^{ra}:** Resultados del diagnóstico.

- **4^{ta}:** Capacitación de los directivos y trabajadores del sector cooperativo agropecuario.
- **5^{ta}:** Indicadores del plan de la economía.

Las etapas están interconectadas con las diferentes fases, respondiendo a distintas actividades con una secuencia continua, por cada uno de los métodos o herramientas de investigación ligados al objeto de estudio, los que cuentan con un resultado final para justificar la propuesta.

Propuesta de medidas para aplicar el procedimiento propuesto para la inserción de las cooperativas agropecuarias en el plan de la economía:

1. Revisar las fichas de costos de las producciones que tienen precios descentralizados.
2. Trabajar en la contratación con nuevos precios acordados con los clientes de la provincia y otras entidades autorizadas.
3. Analizar la plantilla aprobada y cubierta de las cooperativas para disminuir gastos de salario que no se correspondan con la utilización completa de la jornada laboral ni con los niveles de producción.
4. Disminuir gastos por concepto de servicios productivos comprados por diferentes conceptos, sobre todos los asociados a las transportaciones.
5. Continuar recuperando el transporte y la maquinaria propia de las cooperativas para disminuir el alquiler de transporte con terceros, pues las tarifas de transportación son muy elevadas, encareciendo el costo en el proceso productivo, la distribución, el transporte de personal.
6. Elevar el nivel de gestión de oferta y negociación con vista a disminuir los precios de las ofertas sin que se pierda la calidad deseada.

Tabla 7. Procedimiento para la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía

Etapas	Fases	Actividades	Métodos o herramientas	Resultados
1^{ra} Caracterización del órgano rector.	1- Diagnóstico de la situación actual del proceso de planificación económica en cooperativas agropecuarias en Pinar del Río	1-Estudiar la misión, visión, objeto social de la y estructura organizacional	Trabajo en equipo Estudio de documentos Observación Entrevistas	Estudio acabado de la situación actual de las cooperativas agropecuarias objeto de estudio
	2 ^{da} Proceso de planificación económica en Cooperativas Agropecuarias	2- Caracterización de los procesos de planificación económica vinculados con las cooperativas agropecuarias	2- Definir los mecanismos para la elaboración y desagregación del plan	Trabajo en equipo Análisis de documentos Técnicas de consenso
		3- Estudiar los indicadores económicos del plan de la economía para las cooperativas agropecuarias	Trabajo en equipo Análisis de documentos Técnicas de consenso	Indicadores económicos del plan de la economía para las cooperativas agropecuarias
3^{ra} Resultado del diagnóstico	3- Análisis del diagnóstico realizado	4- Analizar críticamente la situación actual del plan de la economía en cooperativas agropecuarias	Trabajo en equipo Entrevista Análisis de documentos Encuestas	Estudio actualizado sobre el plan de la economía
		5- Definir los hallazgos relacionados con el proceso del plan de la economía	Trabajo en equipo Entrevista Encuestas Análisis de documentos Técnicas de consenso	Situación general del plan de la economía
4^{ta} Capacitación de los directivos y trabajadores del sector	4- Intercambio de conocimientos sobre la planificación económica	6- Socializar contenidos de temas vinculados a la capacitación	Trabajo en equipo Análisis de documentos	Fundamentación y análisis de los resultados obtenidos en la capacitación

cooperativo agropecuario			Revisión de información Observación	
	5- Talleres de capacitación	7- Realizar de talleres de capacitación a directivos y trabajadores	Trabajo en equipo Análisis de documentos Revisión de información Observación	Resultados de la aplicación de los talleres
5^{ta} Indicadores del plan de la economía	6- Utilización de indicadores para la planificación económica	8- Desarrollar los indicadores para la planificación económica	Discusión con actores involucrados. Trabajo en grupo Técnicas de consenso, Análisis y revisión de documentos.	Propuesta de indicadores del plan de la economía
	7- Validación de los resultados	9- Aplicar técnicas de obtención de información	Trabajo en grupo Técnicas de consenso, Análisis y revisión de documentos. Aplicación de encuestas	Cálculo de los principales resultados

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

El proceso de planificación económica tiene variedad de efectos positivos que ayudan a mejorar la dinámica en el entorno organizacional. Jugando un papel importante en la generación de objetivos a corto y largo plazo, para reducir los riesgos, la inseguridad, y estar en condiciones de ayudar a establecer una responsabilidad entre los miembros, tanto de la alta dirección, como de los empleados que se encuentran en la base.

El diagnóstico ejecutado a través de la aplicación de métodos estadísticos-matemáticos y técnicas de obtención de información, demuestra la detección de las deficiencias encontradas en el proceso de planificación económica en las cooperativas agropecuarias de la provincia de Pinar del Río. Indicando que no se lleva una correcta gestión en la planificación económica, para la toma de decisiones en cuanto a la aplicación de indicadores económicos.

Se logró diseñar un procedimiento para integrar las cooperativas agropecuarias al proceso del plan de la economía, para favorecer el proceso de planificación económica en las cooperativas agropecuarias para obtener mayores resultados en la eficiencia económica- financiera, expresado en un considerable aumento en indicadores vinculados en la producción y economía en general.

El procedimiento para la integración de las cooperativas agropecuarias al proceso de gestión del plan de la economía en Cuba demostró que es adaptable, tiene consistencia lógica, es contextualizable, novedoso y flexible, pero además, tiene una perspectiva científica y un valor metodológico, como referente para su generalización en el resto del país. Siendo adecuado en términos de fiabilidad, a partir de los resultados alcanzados por la aplicación del método de expertos. Se comprueba a través del coeficiente de aceptación, Alfa de Cronbach con un valor de 0.802 superior a los 0.70 lo que hace consistente las respuestas de los expertos y estadísticos descriptivos como la mediana, desviación típica y varianza con valores concordantes entre 2.52 y 6.36, para un adecuado nivel de acuerdo entre los expertos.

Referencias

- Albuquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL*, (82).
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019). *Decreto Ley 356* Reglamento de las Cooperativas no Agropecuarias. <https://cuba.vlex.com/vid/decreto-no-356-reglamento-810353469> (Consultado: 12, febrero, 2023)
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019). *Decreto Ley 366* De las Cooperativas no Agropecuarias. <https://cuba.vlex.com/vid/decreto-ley-no-366-810353465> . (Consultado: 12, febrero, 2023)
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2021). *Decreto 33* para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial. Gaceta Oficial de la República de Cuba. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-40-ordinaria-de-2021> . (Consultado: 15, abril, 2023)
- Carreño, R., Torres, C. C., & Menoya, S. (2016). La planificación del sector agrario como eje de la estrategia de desarrollo provincial en Pinar del Río. *Cooperativismo y Desarrollo: COODES*, 4 (2), 159-169. <https://coodles.upr.edu.cu/index.php/coodles/article/view/136>
- Celina, H & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 24 (4), 572-580. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=80634409>
- Cuadrado, J. (2014). *La planificación en Europa: del abandono a un cierto resurgir, bajo nuevas formas*. En J. Máttar, & D. Perrotti, Planificación, prospectiva y

- gestión pública. Reflexiones para la agenda de desarrollo. (págs. 75-84). Santiago de Chile. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36762/1/S20131070_es.pdf
- Goodstein, L. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Leiva, J. (2012). Pensamiento y práctica de la planificación en América Latina. CEPAL -Serie Gestión Pública, 75. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7332/S1200060_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y . (Consultado: 22, julio, 2023)
- Lozano, R. A. M. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para emprendedores*. Ecoe Ediciones.
- Mejía, L. F., Reina, M., Oviedo, S., & Rivera, A. (2020). Planes nacionales de desarrollo en Colombia: Análisis estructural y recomendaciones de Política.
- Ministerio de la Agricultura (MINAGRI). (2022). *Plan Estratégico de la Delegación Provincial del Ministerio de la Agricultura*
- Ministerio y Trabajo de Seguridad Social. (2020). *Resolución 29 establece el salario mínimo del país en 2100 pesos mensuales y aprueba la escala y tarifas salariales siguientes de aplicación a todos los trabajadores*. Gaceta Oficial de la República de Cuba. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-29-de-2020-de-ministerio-de-trabajo-y-seguridad-social> (Consultado: 12, febrero, 2023)
- Murdick, R. (1994). *Sistema de información basada en computadoras*. México: Edit. Diana.
- PCC. (1997). Sexto Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- Rodríguez, J.L. (2000). Entrevista realizada por Norma Dorado Pozo. La Habana, 20 de enero de 1999.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D.R. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall Interamericana.
- Urguellés, R. (2010). Aplicación del enfoque prospectivo para la gestión del desarrollo local: estudio de caso Mayarí. Almaguer Riverón, CD Tesis en opción al título de Licenciada en Estudios Socioculturales. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.

World Bank Group. (2015). World Bank Group and Republic of Korea. 60 years of partnership since 1955. <http://pubdocs.worldbank.org/en/754261483515257926/Korea-Timeline.pdf> (Consultado: 28, febrero, 2023)

World Bank Group. (2017). Case study on territorial development in Japan. Tokyo Development Learning Center. Policy Paper Series 2. <http://documents.worldbank.org/curated/en/434651560830510154/pdf/Case-Study-on-Territorial-Development-in-Japan.pdf> (Consultado: 31, marzo, 2023)