

Treinta años de la empresa estatal en Cuba: recuento y reflexiones sobre su transformación

Thirty Years of State Owned Enterprise in Cuba: Recount and Reflections about its Improvement

Humberto Blanco^{1*} 0000-0003-4788-5195

¹Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC), Universidad de La Habana, Cuba.

*Autor para la correspondencia. hblanco@ceec.uh.cu

RESUMEN

El trabajo recorre la evolución de la empresa estatal cubana (EEC) desde finales de los ochenta hasta la actualidad. Analiza las transformaciones en sus sistemas de gestión, la relación prevaleciente entre centralización y descentralización de la economía y la autonomía empresarial. Asimismo se sugieren direcciones para un programa de transformaciones de la empresa estatal, agente económico principal en el modelo cubano de desarrollo económico y social.

Palabras clave: economía cubana, empresas estatales, gestión empresarial.

ABSTRACT

The paper traces the evolution of the Cuban state-owned enterprise (CEE) from the late 1980s to the present. It analyses the transformations in its management systems, the prevailing relationship between the centralisation and decentralisation of the economy and entrepreneurial autonomy. It also suggests directions for a programme of transformation of the state-owned enterprise, the main economic agent in the Cuban model of economic and social development.

Keywords: Cuban economy, state enterprises, business management.

Código JEL: L32, L53, M10

Recibido: 02/06/2019

Aceptado: 05/07/2019

INTRODUCCIÓN

La empresa estatal, como se conoce, constituye el actor económico fundamental de la economía cubana. Sin embargo, este papel protagónico, reafirmado en documentos programáticos de las transformaciones en curso (PCC, 2017) y más recientemente en el artículo 27 de la nueva Constitución de la República, aún no se traduce en los resultados necesarios en términos de crecimiento sostenible, inserción internacional, productividad y prosperidad que tributen a la visión de país hacia 2030.

Un análisis a fondo de las causas y soluciones posibles requeriría tratar no solamente las dimensiones macroeconómica e institucional por su influencia como parte del entorno general de actuación de la empresa estatal cubana (EEC); también se precisa, al menos, incorporar otras aristas como los sistemas de gestión prevalecientes, las formas organizativas adoptadas y el estado actual de algunas dimensiones determinantes del desarrollo empresarial como la innovación y el emprendimiento.

Acometer un esfuerzo tan abarcador con el rigor requerido solo puede ser fruto de un trabajo colectivo multidisciplinario y rebasa las posibilidades individuales del autor, además de las limitaciones de espacio e información disponible. En estas líneas, como una contribución al debate sobre la EEC y con el objetivo de mejorar su desempeño, se hace un sucinto recuento de unos treinta años. Se atiende inicialmente a los contextos y transformaciones de mediados de los ochenta, la década del noventa y los primeros años del siglo XXI, para luego abordar los cambios promovidos por la actualización del modelo económico iniciada en 2011. De esta evolución y sus problemas más significativos se formulan finalmente algunas consideraciones sobre cursos de acción para la transformación en la EEC.

1. ANTECEDENTES

1.1. El sistema de dirección de la economía en los ochenta y los problemas en la gestión empresarial

El sistema empresarial estatal estaba inmerso, desde la segunda mitad de la década del ochenta, en el denominado «proceso de rectificación de errores», surgido a partir de los resultados descendentes en el desempeño económico global y del no cumplimiento de las expectativas puestas en la implementación del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía (SDPE) aprobado en 1975 en el I Congreso del PCC.

Este sistema, como se conoce, tomaba como referente principal la experiencia soviética y se insertaba en un contexto marcado por la incorporación plena de nuestro país en 1972 a los mecanismos de integración socialista del Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME). Con esta integración se produjo una disminución del papel del mercado en los ámbitos tecnológico, comercial y financiero y la inserción de Cuba en un entorno estable y

de comportamiento predecible en sus variables, ajenas a la competencia y, en general, a la dinámica del resto del entorno internacional.

Las tendencias en boga de la gestión empresarial en el capitalismo de aquellos años apuntaban a una gerencia más descentralizada, facilitadora de procesos de cambio y aprendizaje organizacionales, la búsqueda de ventajas competitivas sostenibles, con estructuras más flexibles y equipos de trabajo con mayor capacidad y autonomía, así como una dirección de la calidad basada en la gestión por procesos.

En cambio, los países socialistas se mantuvieron alejados de estas tendencias. Intensificaron la centralización de la dirección de la estructura productiva, económica y organizativa, sin ir más allá (Pérez y Díaz, 1999) de los preceptos de las primeras teorías reconocidas de la administración como ciencia. Así, dicha integración y el sistema de dirección de la economía concebido terminaron siendo un freno para desarrollar un enfoque orientado hacia la búsqueda de competitividad en los planos nacional y empresarial, con la innovación y la calidad como fuentes para la obtención de ventajas sostenibles y el empleo de enfoques más contemporáneos en la gerencia empresarial.

Entre las principales características del SDPE se encontraban:

- El reconocimiento explícito de las relaciones monetario mercantiles y su empleo en el socialismo.
- La autogestión financiera, autonomía relativa y rentabilidad de las empresas estatales.
- La planificación como eslabón fundamental del Sistema a través de un sistema de planes, con la rectoría del plan de la economía nacional.

En noviembre de 1984 un informe de relatoría del III Evento Científico de la Asociación Nacional de Economistas de Cuba (ANEC) se pronunciaba sobre el exceso de indicadores directivos en los planes de la EEC y su efecto nocivo sobre la autonomía. En una encuesta realizada por la Comisión Económica de la Asamblea Nacional del Poder Popular ese mismo año a 48 empresas de todo el país se reiteraba este asunto y se incluía además el excesivo tutelaje de los ministerios. Ya a finales de la década se reconocieron oficialmente un conjunto de problemas en el funcionamiento del SDPE (Comisión SDPE, 1988):

- Alejamiento de los avances tecnológicos mundiales y del mercado internacional.
- Excesivo tutelaje de los organismos de la administración estatal, constantes interferencias y decisiones contrapuestas a la autonomía empresarial proclamada como principio del SDPE.
- Desatención a las categorías financieras.
- Desvinculación entre los procesos de investigación y desarrollo y la práctica empresarial, con una lenta y escasa introducción de resultados.
- Implicación formal e insuficiente de los colectivos laborales en las decisiones empresariales.

- Formalismo en las relaciones contractuales y un arbitraje estatal que no cumplía su papel de mediador en los litigios entre empresas.

En cuanto a la planificación, componente principal del SDPE, se señalaba su alta centralización en la entonces Junta Central de Planificación (JUCEPLAN), la poca participación de empresas y territorios, el predominio de metas en términos físicos e indicadores cuantitativos y el proceso de asignación de recursos a través de balances materiales.

Por otra parte, en el ámbito laboral y salarial se revelaron distorsiones importantes en la gestión empresarial como el pago de salarios sin respaldo en resultados finales, una normación deficiente del trabajo y un exceso de plantillas con un incremento desproporcionado del número de trabajadores con funciones administrativas (Marichal, 2003).

Otros trabajos en el ámbito académico también se pronunciaron al respecto (Instituto Nacional de Investigaciones Económicas, s. f.; Vicerrectoría de Ciencias Económicas de la Universidad de La Habana, 1991) y señalaron entre las principales debilidades de la EEC la poca capacidad ejecutiva y los deficientes métodos de dirección, con predominio del llamado «orden y mando» en detrimento de métodos participativos en la toma de decisiones, insuficiente autonomía, relaciones monetario mercantiles poco desarrolladas y ausencia de competencia, en un contexto marcado por el exceso de centralización y mecanismos de regulación inadecuados.

Ello generó una suerte de cultura de la operatividad (en función de las urgencias por el cumplimiento del plan anual, que en la práctica era y sigue siendo la única forma de planificación) y de la pasividad (la espera de las decisiones de los niveles superiores de dirección sobre asuntos propios de la empresa). En definitiva, la EEC, reconocida formalmente como eslabón básico de la economía, no había desarrollado una actitud de búsqueda de oportunidades y un aprendizaje orientado al cambio, en un contexto lo suficientemente benévolo que le garantizaba su supervivencia más allá de su capacidad para adaptarse a nuevas circunstancias y proporcionar con efectividad operacional bienes y servicios según las necesidades y expectativas cambiantes de sus clientes.

Durante el período mencionado aparecieron varias experiencias para el perfeccionamiento de la empresa estatal basadas en una mayor descentralización como las empresas-laboratorio en materia de organización del trabajo y los salarios bajo el auspicio del antiguo Instituto de Investigaciones del Trabajo (IIT), el perfeccionamiento en la gestión de las empresas militares y la introducción de enfoques actualizados de dirección empresarial mediante capacitaciones y consultorías desarrolladas por profesores universitarios en entidades empresariales. Sin embargo, su grado de extensión y maduración no fue suficiente al iniciarse la crisis para compensar sus efectos.

No podía ser de otra forma dados los problemas estructurales no resueltos, las limitaciones conceptuales del SDPE y las inconsistencias en su implementación. Entre estas últimas (Marquetti, 2001) pueden mencionarse la

irregular retroalimentación de su puesta en práctica y la carencia de un proceso de experimentación que acompañara dicha implementación, que hubieran podido servir como base para el mejoramiento ulterior.

1.2. La crisis de los noventa y las transformaciones del tejido empresarial

En esta década la economía nacional atravesó la mayor crisis del período revolucionario, desatada por efecto de factores coyunturales, pero raigalmente determinada por debilidades estructurales que multiplicaron tales efectos. Ante esta situación se implementaron un conjunto de medidas en varias dimensiones (macroeconómica, organizativa e institucional, social, empresarial) para garantizar la supervivencia, realizar transformaciones de fondo en la estructura económico-productiva y los mecanismos de dirección de la economía, basados en una mayor descentralización y lograr la reinserción de Cuba en la economía mundial. Los resultados económicos al final de la década arrojaron un saldo positivo y confirmaron lo acertado de tales medidas, así como la necesidad de enfrentar algunos problemas derivados de ella y avanzar hacia una etapa de nuevas y más complejas transformaciones (González, 1997; Triana, 1998).

Algunos hechos significativos en la esfera empresarial y su entorno fueron:

- La diversificación del tejido empresarial por formas de propiedad y figuras jurídicas como las asociaciones con capital extranjero, sociedades mercantiles de capital estatal cubano y entidades 100 % extranjeras. Esto trajo consigo la introducción de enfoques de administración más cercanos a las tendencias internacionales, lo que complementó el esfuerzo nacional emprendido por las universidades.
- El fomento incipiente del «trabajo por cuenta propia», un eufemismo para nombrar a las micro y pequeñas empresas privadas, pero sin personalidad jurídica.
- Encadenamientos productivos entre sectores claves de la transformación como el del turismo con varias ramas de la industria nacional.
- La reestructuración de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE).
- Transformaciones tendientes a una mayor autonomía de la empresa estatal, entre las que pueden destacarse:
 1. La eliminación del monopolio del comercio exterior y la creación de un mercado en frontera de bienes y servicios en moneda libremente convertible (MLC).
 2. Un sector empresarial emergente, encabezado por el sector turístico y entidades empresariales con estructuras y formas de funcionamiento semejantes a corporaciones occidentales: casas matrices, divisiones territoriales, etc.
 3. Los esquemas de autofinanciamiento en divisas y el reemplazo de la planificación basada en balances materiales por balances de ingresos y gastos en MLC.

4. El surgimiento de entidades financieras no bancarias que movilizaban recursos temporalmente libres del tejido empresarial al que se asociaban, al ofrecer posibilidades de financiamiento para su desarrollo y para propiciar encadenamientos productivos con otras empresas.
5. Un proceso de redimensionamiento de capacidades productivas a fin de contrarrestar la tendencia prevaleciente al gigantismo en las EEC.

Entrevistas realizadas en 2018 a algunos especialistas de organismos y directivos empresariales de aquel entonces¹ reflejan, como rasgo fundamental de esa etapa, la autonomía que se concedió a las entidades empresariales para la búsqueda de oportunidades de mercado y financiamiento, alianzas estratégicas con otras empresas y decisiones de inversión con una supervisión ministerial más centrada en los resultados económicos y menos en el tutelaje administrativo.

Asimismo, algunas de las experiencias iniciadas en la década del ochenta, como el perfeccionamiento empresarial en las Fuerzas Armadas Revolucionarias (FAR) y las consultorías, experimentaron en esta década un auge importante en la búsqueda de vías para lograr un mejor desempeño de la EEC en condiciones del entorno internacional muy diferentes a las existentes hasta entonces.

De todas ellas resulta obligado referirse al perfeccionamiento empresarial y su extensión gradual al resto de la economía nacional como la experiencia de mayor envergadura y en la que se depositaron las mayores expectativas.

1.2.1. El perfeccionamiento empresarial, sus inicios y generalización. El V Congreso del PCC y el Decreto Ley 187/98

El Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (MINFAR) comienza de forma experimental la introducción de nuevos enfoques acerca de la gestión empresarial en 1987 en la Empresa Militar Industrial Julius Fucik. Con esta decisión se buscaba corregir los problemas del SDPE y sentar pautas para una forma diferente y más efectiva de gestionar la EEC.

A partir de los resultados iniciales y de una retroalimentación concebida y puesta en práctica como parte integrante del propio experimento, este fue extendido en 1988 a otras empresas militares y en 1990 a todo el sistema empresarial del citado organismo, en una etapa denominada «de consolidación y generalización» que se prolongó hasta 1997.²

Esta experiencia se sustentó en la interacción de dos planos de análisis complementarios que contribuyó significativamente a su desarrollo y resultados: la gestión de la empresa y su entorno regulador, que se tradujo en las siguientes bases:

- Autogestión financiera y mayor autonomía de las decisiones en la empresa.

- Permanente revisión y mejora continua de los sistemas de gestión.
- Simplificación de procedimientos y estructuras al interior de la empresa.
- No generalización a ultranza de sistemas, sino un traje a la medida de cada entidad.
- Reforzamiento de los controles económico/financieros.

Además de lo anterior, hay una característica referida directamente al entorno regulador de la empresa, no suficientemente divulgada y que por su significado para el éxito de esta experiencia no puede pasarse por alto: la eliminación para estas empresas de normativas de los OACE vigentes para el resto de las empresas estatales. Esta característica ha sido, por cierto, una regularidad en otras experiencias mencionadas como las empresas laboratorio del IIT, el esquema empresarial de la Oficina del Historiador de La Habana e incluso las propias consultorías a cargo de las universidades, que en sus presentaciones de resultados a los organismos superiores de dirección exponían las llamadas «excepciones y prioridades» para continuar el proceso de mejora, que no eran más que solicitudes de dispensas en regulaciones que impedían avanzar.

En 1997 se celebró el V Congreso del Partido, dedicado fundamentalmente a la política económica y sus proyecciones, en un contexto marcado por el inicio de la recuperación de la economía cubana. En su Resolución Económica (PCC, 1997) se aprobó generalizar la experiencia del perfeccionamiento empresarial de las FAR al resto del sistema empresarial estatal, con énfasis en la necesidad de introducir técnicas contemporáneas de dirección empresarial y de una mayor descentralización en la dirección económica.

En consecuencia, en agosto de 1998 se promulga el Decreto Ley 187 «Bases generales del Perfeccionamiento Empresarial», que establecía los objetivos, principios, etapas y componentes del proceso y se crea un Grupo Ejecutivo encargado de asegurar su implementación. Asimismo, las universidades del país, a través de entrenamientos a directivos e intervenciones consultivas, prestaron un importante apoyo a los procesos de capacitación inicial, diagnóstico y elaboración del expediente de perfeccionamiento de las empresas involucradas.

En este decreto ley se ratificaron las bases fundacionales del proceso en las FAR (mayor autonomía, mejora continua, el «traje a la medida», autofinanciamiento, etc.), se resalta el papel de la innovación como factor clave para un alto desempeño, se ratifica el principio socialista de distribución con arreglo al trabajo y el significado de la motivación y de la participación de los colectivos laborales en la gestión.

El perfeccionamiento empresarial (PE) se propone como objetivo básico lograr un sistema empresarial estatal más eficiente y competitivo y promueve el uso de la planificación estratégica y financiera con menos indicadores directivos, un enfoque de gestión de la calidad orientado a su aseguramiento, la inclusión muy incipiente de la mercadotecnia y un proceso de evaluación por etapas de las propuestas de las empresas e incentivos adicionales para aquellas que –luego de transcurridas exitosamente las etapas de diagnóstico, elaboración y presentación de su expediente de perfeccionamiento– fuesen autorizadas a implementarlo.

Desde el inicio se hizo pública la intención de no generalizar apresuradamente el PE, realizar una evaluación rigurosa de la situación de las empresas implicadas en el proceso y establecer tres requisitos de entrada: contabilidad certificada, demanda asegurada para sus producciones y suministros garantizados. En estos dos últimos requisitos se aprecia todavía una visión muy centralizada de las relaciones entre empresas y sus clientes actuales/potenciales y de la gestión de los medios para realizar la actividad empresarial.

No obstante, la intención de no «masificar» el PE, las expectativas creadas por la recuperación de la economía y por la prioridad concedida al tema en el V Congreso del PCC condujeron a acelerar las intenciones de las empresas y de sus ministerios rectores de incorporarse al proceso de perfeccionamiento. Como consecuencia, quedaba sobrepasada la capacidad de la instancia gubernamental para evaluar, en un plazo razonable, el creciente volumen de documentación requerido en los diferentes momentos del proceso.

Con el propósito de acortar los plazos y realizar evaluaciones más pertinentes, a partir del primer semestre del año 2000 el Grupo Ejecutivo de Perfeccionamiento Empresarial (GEPE) descentralizó la revisión de los informes de diagnóstico y expediente de las empresas en los ministerios a las que se subordinaban y solicitó la colaboración de otros especialistas de los organismos ramales para incorporarse a las labores del grupo.

Como resultado de este contexto favorable, se incrementó notablemente el número de empresas en PE, de apenas 53 a fines de 2000 a más de 240 a inicios de 2002. Esas empresas, que ya contaban con el «visto bueno» del GEPE y procedían a implementar los cambios contenidos en su propuesta de perfeccionamiento, comenzaban a tropezar (Echevarría y Blanco, 2002) con algunas dificultades propias del contexto en que debían hacerlo:

- Incertidumbre en el mantenimiento de los requisitos de entrada, específicamente los relativos a clientes y proveedores.
- El acoplamiento entre los tiempos y la formalidad del proceso, que debe pasar de la más lenta dinámica gubernamental a la dinámica empresarial para la introducción operativa de mejoras.
- Importantes disonancias para estas empresas al intentar implementar el PE en un ambiente de negocios donde no necesariamente sus proveedores y clientes transitaban por igual proceso y en un entorno ministerial en el que las empresas que se le subordinan no estaban en similar etapa del PE.

Las cifras disponibles para ilustrar la dinámica del PE, por lo general, han sido muy dispersas e incompletas, procedentes de diversas fuentes que no siempre manejaban similares datos. A ello se suma la salida de empresas que perdían la condición de «empresas aplicando el PE» por problemas posteriores a la implementación, más otras que luego de perderla se reincorporaban. Así, en diciembre de 2000, según la fuente anteriormente citada, unas 1 104 empresas transitaban por las diferentes fases (certificación de la contabilidad, diagnóstico,

presentación del expediente de PE, aprobación e implementación del PE). Ello representaba aproximadamente un 28 % del total de empresas en aquel entonces.

1.3. La «recentralización» en la década de 2000 y su efecto en el proceso de PE

El contexto tendiente a la descentralización operado en los noventa e inicios del siglo XXI comienza a dar signos de reversión. Entre los años 2003 y 2004 las cuentas bancarias de las empresas en dólares pasan a ser en pesos convertibles, se reduce notablemente la cantidad de empresas que pueden operar en divisas y se retoma la centralización en el uso de la MLC mediante la Resolución 92 de 2004 del Banco Central de Cuba (BCC) que establece la cuenta única en divisas. Como consecuencia surge el Comité de Aprobación de Divisas del BCC, entidad encargada de asignar recursos en MLC a todo el universo empresarial cubano.

Estas decisiones estuvieron determinadas (Rodríguez, 2014) por factores como las repercusiones del 11 de septiembre de 2001 en el sector turístico, las tensiones en la balanza de pagos, la combinación de incumplimientos de los aportes en ingresos en divisas con aumentos de sus gastos en MLC, más la necesidad del Gobierno de ejercer mejor control sobre el recurso limitante y enfrentar programas priorizados en las esferas social y económica.

Pero estos cambios anularon la autonomía en ciernes de las decisiones empresariales, cuya concreción como uno de los fundamentos del PE era de por sí muy compleja por la transformación cultural y contextual que suponía. Ya no era posible operar el proceso con bases que entraban en franca contradicción con ese nuevo contexto.

Así, el Decreto Ley 187 es reemplazado por el Decreto Ley 252, nombrado «Sistema de dirección y gestión de la empresa estatal» (SGDE) y su reglamento de implementación, el Decreto 281, ambos de 2007. Una exhaustiva comparación entre el Decreto Ley 187 y los nuevos documentos normativos (Díaz y Echevarría, 2009), acompañada por la realización de cuestionarios a equipos de dirección en empresas, más la experiencia en intervenciones consultivas de especialistas del CEEC en empresas implicadas en el PE,³ señalaban que respecto al Decreto Ley 187 se introdujeron cambios como la incorporación de la innovación y la comunicación y la mejora significativa del apartado relativo a la gestión de la calidad.

También se reportaron cambios sustantivos en las bases del proceso y un incremento de las prescripciones, funciones, facultades y documentos a elaborar como reflejo del conflicto entre la recentralización y los enunciados originales del PE, por ejemplo:

- El objetivo central pasa de ser «elevar la competitividad y eficiencia de la EEC» a «garantizar la implantación de un Sistema de Dirección y Gestión en las empresas y gestionar integralmente los sistemas que la componen».

- Se sustituye el vocablo «autonomía» por la ambigua (y más restrictiva) expresión «autonomía controlada».
- Se refuerza el papel del plan anual: se relega a un segundo plano la planeación estratégica que había comenzado a extenderse gradualmente en los ámbitos empresarial y de la administración pública desde finales de los 90.⁴
- El subsistema de relaciones financieras se orienta a una mayor centralización en las decisiones empresariales en cuanto al uso de los fondos descentralizados.
- Se aumenta el número de principios de 17 a 25.
- El número de facultades del director general de la empresa aumenta de 45 a 119 y las funciones empresariales de 37 a 124.

En no pocos casos, según las fuentes citadas, los principales directivos no se sentían como responsables reales de liderar y concretar las transformaciones propuestas por la excesiva reglamentación de estas normativas y las limitaciones en sus funciones, no solo por el número elevado de estas, sino también por su contenido, carácter delegatorio y la existencia de diferencias entre las que se podían ejercer y las que no. En este último aspecto subyace una suerte de estilo para la elaboración de documentos normativos, es decir, prescribir pormenorizadamente lo que está permitido hacer, lo que cierra espacios a la creatividad y al emprendimiento, al monitoreo del entorno en búsqueda de nuevas oportunidades y al rediseño oportuno.⁵

En las aseveraciones de los directivos mencionadas más arriba pudieron incidir los efectos de la cultura de la espera ya citada, o sea, pedir permiso para actuar o esperar señales ante situaciones en las que se está facultado para hacerlo. Esto no hace sino reforzar una actitud ajena por naturaleza a la actividad empresarial y más en entornos de negocios que resultan cada vez más dinámicos.

También se mencionaba como una limitante de alto impacto el peso de factores externos a la gestión de las empresas que dificultaban mantener los requisitos de entrada al Sistema, la aplicación de sus principios y una mejor remuneración a directivos y trabajadores. Entre los más notorios se identificaban la inestabilidad en los suministros de materias primas e insumos de origen importado y la falta de poder de decisión para financiar inversiones y otras transformaciones.

Algunos datos sugieren una posible reacción de desestímulo en las empresas. Entre 2002 y 2004 mientras unas 168 empresas se incorporaban como promedio anual al proceso, la cifra descendió a 67 en 2005 y a solo 55 en 2006 (Díaz y Echevarría, 2009). Esto indicaba una tendencia que lejos de revertirse con el avance esperado del proceso se mantuvo en el tiempo: la lentitud del sistema empresarial estatal en incorporarse al PE.

En opinión de expertos consultados (Lescaille, León y Orta, 2010), aún más alarmante que esa lenta dinámica resultaba el vaivén de empresas que entraban, salían, volvían a entrar o nunca llegaban a aplicar el sistema. Ello hacía prácticamente imposible determinar la dinámica real de incorporación y aplicación estable del PE.

En contraste con lo anterior y de acuerdo con la misma fuente, declaraciones del Grupo Ejecutivo de Perfeccionamiento Empresarial expresaban una valoración favorable del proceso. Argumentaban que ya para ese entonces 1 031 empresas estaban implicadas en las diferentes etapas del Sistema y resaltaban además el incremento en indicadores como ingresos y el aporte en moneda libremente convertible que generaban estas empresas.

Sin embargo, tales afirmaciones, válidas por demás para solo un 38 % del sistema empresarial estatal de ese entonces (2 734 empresas) después de casi 12 años de iniciado el proceso, se basaban en indicadores a corto plazo que no necesariamente expresaban mejora sostenible ni se sustentaban en estudios que *ceteris paribus* comparasen resultados antes y después del proceso ni en dichas empresas ni de estas respecto a la gran mayoría que aún no se implicaba.

A estos problemas deben sumarse dos importantes limitaciones de fondo del PE provenientes de su diseño inicial y que se agravaron con el nuevo marco legal:

- La imposición estandarizada y al detalle de cómo gestionar una empresa, independientemente de sus particularidades.
- Su enfoque básicamente cortoplacista y operativo, basado en la fragmentación de la actividad empresarial en subsistemas funcionales que dificulta ejercer una dirección integrada.

En definitiva, resulta poco probable que la empresa cambie favorablemente si el entorno regulatorio en el que se desempeña no cambia a su favor. Es por ello que, después de un momento inicial de impulso, las expectativas depositadas en el PE no se cumplían plenamente y languidecía el proceso. Es en este contexto de finales de la década en que se inicia el proceso en curso de cambios en el modelo económico cubano.

2. LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO Y LA EEC (2011-2018)

En 2011 las directrices de política socioeconómica y las transformaciones en el modelo económico cubano refrendadas en los Lineamientos del VI Congreso del PCC (en lo adelante LES) luego de un debate popular sobre estos documentos iniciado en 2010, proclamaron la intención de desplegar el potencial de las fuerzas productivas mediante una economía más descentralizada y diversa en cuanto a sus actores económicos, cambios de forma y de fondo en las relaciones del Estado con las empresas y el predominio de métodos indirectos en la dirección económica.

Sin embargo, sobre el perfeccionamiento empresarial los LES señalaban muy escuetamente que debía integrarse a las políticas del modelo económico para lograr empresas más eficientes y competitivas (PCC, 2011). Así, el grupo ejecutivo encargado de la dirección del proceso pasa a integrar la Comisión de Implementación y

Desarrollo de los Lineamientos. Visto de esta forma, el perfeccionamiento de la EEC se situaba en un plano subordinado que se alcanzaría como resultado de otros cambios de mayor jerarquía en los niveles macro y meso económico.

Un enfoque diferente hubiera sido situar en el centro de la transformación del modelo la modificación de la situación de la EEC como principal creadora de riqueza del país y en consecuencia formular un programa de acciones para ejecutar los cambios necesarios en el entorno y propiciar así el estado deseado en su desempeño. En resumen, se trata de prioridad, articulación y secuencia de las transformaciones en medio de la multiplicidad de asuntos a abordar y la complejidad del proceso iniciado en 2011. No es un asunto menor.

Transcurridos los primeros años después del VI Congreso todavía continuaba vigente el marco regulatorio correspondiente al SGDE y a finales de 2013 se encontraban implicadas en las diferentes fases del Sistema 1 084 de 2 235 empresas, para un 48 % del total. Sin embargo, el silencio en torno al tema indicaba su enfriamiento (Gala, Perdomo y Beatón, 2014). En el año 2013 se anunció un experimento con unas 100 empresas estatales para aplicar nuevos enfoques en la relación de la empresa con su entorno regulador. Sin embargo, la información sobre su marcha y resultados nunca fue divulgada, por lo que es de suponer que no llegó a realizarse plenamente.

En el aumento de la proporción de empresas implicadas en el Sistema respecto a años anteriores deben tenerse en cuenta factores como el proceso de reestructuración en ministerios y empresas y sus correspondientes extinciones y fusiones. Esta reestructuración empresarial se ha sustentado en la revitalización de formas organizativas originalmente formuladas en el Decreto Ley 187/98 y ratificadas con posterioridad en otros documentos legales: las denominadas organizaciones superiores de dirección empresarial (OSDE), empresas y las unidades empresariales de base (UEB).

Este proceso ha sido cuestionado por varias razones, entre ellas la transformación de empresas en entidades sin personalidad jurídica ni patrimonio propio, el hecho de que prácticamente todas las OSDE nacionales se encuentren en La Habana, tengan aumentos injustificados de personal y recursos a su disposición para enfrentar los crecimientos en gastos de coordinación, convirtiéndose en no pocos casos en una suerte de «miniministerios» que van en detrimento de la necesaria autonomía empresarial («El eslabón esencial del modelo económico cubano está en la empresa estatal socialista», 2019) y de hecho añaden un eslabón administrativo más, a contrapelo de la búsqueda de organizaciones empresariales más planas y flexibles. A fines del año pasado fue anunciada públicamente una revisión de todas estas estructuras (Doimeadiós, Izquierdo y Albert, 2018) cuyos resultados, al momento de culminar este trabajo, aún no se habían dado a conocer.

Estas formas organizativas de tipo corporativo, con sus correspondientes unidades estratégicas de negocio, estructuras divisionales y unidades productivas, más que crearse para satisfacer requerimientos de control administrativo, deben ser consecuencia de las etapas del ciclo de vida por el que atraviesan las empresas y de la necesidad de buscar formas organizativas que les permitan alinear sus estructuras con las estrategias

empresariales relativas a sus modalidades de crecimiento, tipos de diversificación, sinergia entre sus negocios, etc.

Entre los años 2013 y 2018 el número de empresas estatales se ha reducido en casi 460, según se refleja en la Tabla 1:

Tabla 1. Dinámica de las empresas estatales (2013-2018)

Año	Número de empresas
2013	2 235
2014	1 992
2015	1 956
2016	1 904
2017	1 801
2018	1 776

Fuente: ONEI.

Si bien no puede afirmarse que esta disminución de empresas, dada por razones como fusiones, conversión de empresas en UEB y traspaso a formas cooperativas en sectores como la gastronomía, haya implicado necesariamente la contracción del tejido productivo, la reducción ocurrida en el tejido empresarial refleja una pérdida de capacidad de creación y desarrollo de empresas –en el caso de las estatales–, factor que debe seguirse con atención sobre todo en sus dimensiones territorial y ramal, dada la relación positiva existente entre dicha capacidad, crecimiento económico, productividad e innovación.

En abril del año 2014, mediante el Decreto Ley 320 y el Decreto 323, se actualiza el SDGE fijado en el Decreto Ley 252 y el Decreto 281, precedido por la promulgación escalonada por varios organismos de normas jurídicas para la elaboración del plan 2014 que implicaron importantes cambios.

Un resumen de estas normas muestra, entre otros, cambios dirigidos a separar funciones estatales y empresariales y otorgar mayor flexibilidad a la gestión de las empresas, algunos de ellos provenientes del antiguo SDPE:

- La flexibilización de los objetos sociales de las empresas.
- La reducción a siete de los indicadores directivos del plan empresarial y su aprobación por la OSDE.
- La formación de precios según se tratase de compromisos planificados o excedentes de producción.
- La creación –a partir de las utilidades después de impuestos– de reservas voluntarias con varios destinos (investigación y desarrollo, capacitación, estimulación, incremento del capital de trabajo, inversiones, etc.).
- El incremento de un 30 a un 50 % de utilidades a retener.

- La retención de la depreciación.
- Eliminar las restricciones administrativas para la formación y distribución del salario por rendimiento.
- La creación de fondos de compensación en las OSDE para atender situaciones financieras coyunturales.

Con estas decisiones, según declaraciones de funcionarios del GEPE (*Cubadebate*, 2014) se perseguía crear las condiciones para instaurar un modelo único de gestión y dirección empresarial refrendado a través de la aprobación de una Ley de Empresas a promulgarse entre 2015 y 2016. Aun después del reconocimiento explícito de la necesidad de una mayor autonomía empresarial se persistía en el enfoque de prescribir centralmente, en este caso con rango de ley, una única forma de gestionar las empresas estatales.

A fines de 2017 se refrendaron nuevas modificaciones parciales al marco regulatorio de la EEC a través del Decreto Ley 334 y los Decretos 334 al 336, acompañadas de un proceso de capacitación que se extendió a todo el sistema empresarial estatal durante 2018. Según declaraciones oficiales (Bugallo, 2017) esta legislación no constituía aún un paso definitivo en el marco legal de la EEC, sino una «fase intermedia» cuyo destino final sería la ya anunciada Ley de Empresas, aunque la nueva fecha de promulgación todavía no se ha precisado.

En un reciente análisis sobre estos últimos documentos y el posible contenido de una futura Ley de Empresas (Barrera y Blanco, 2018) se refleja una reducción del número de funciones y atribuciones respecto a las normativas promulgadas en 2007 (Tabla 2), aunque dicha reducción básicamente obedece a unificaciones o la integración en otras más abarcadoras.

Tabla 2. Funciones y atribuciones en el sistema empresarial estatal

Nivel	Funciones y atribuciones	
	Decreto Ley 252 + Decreto 281	Decretos 334, 335 y 336
Órganos estatales nacionales + OACE + otras instituciones estatales	3	10
OSDE	112	83
Empresas estatales	124	98
UEB	44	36

También se introducen modificaciones en la naturaleza de las relaciones entre las OSDE y las instituciones gubernamentales a las que antes se subordinaban, en tanto se estipula un cambio de la relación (de ente subordinado a ente atendido), así como el contenido de la atención. No obstante, se requerirán estudios para evaluar los resultados de estas normativas, incluido el tema de cómo se materializa en la práctica la diferencia entre los conceptos «subordinado» y «atendido».

De acuerdo con las críticas oficiales sobre la relación entre OSDE, empresas y UEB y el anuncio de su reanálisis, el tema de la necesaria autonomía de la EEC sigue sin concretarse. A ello se une que funciones empresariales «clásicas» como la selección de proveedores y clientes, decisiones de inversión, entre otras, no están aún en manos de las empresas.

Casi al concluir estas líneas se anunció (Figueredo, Izquierdo y Pérez, 2019) que sería aprobado otro conjunto de medidas (22) para propiciar un mejor desempeño de la EEC, divulgándose algunas como la creación de una institución financiera que asegure capital de trabajo y soporte financieramente vínculos de cooperación productiva entre empresas, la operación desde las empresas de los llamados esquemas cerrados de financiamiento y el incremento del pago de las utilidades a trabajadores de tres a cinco salarios medios, según el cumplimiento de los indicadores del plan. Algunas de estas medidas parecen retomar experiencias aplicadas en los noventa y deberá esperarse por su divulgación y puesta en práctica para evaluar su alcance y contribución a la autonomía empresarial.

2.1. Sobre la transformación de la EEC

En años recientes, varios economistas cubanos, como parte del debate sobre los retos de la economía nacional, sus transformaciones en curso y la necesidad de otras nuevas, se han pronunciado de forma crítica, pero también propositiva acerca de los problemas de la EEC y su contexto institucional, así como de las alternativas para su solución.⁶

Sin pretender, como se expresó al inicio de este trabajo, formular en este recuento una propuesta individual y detallada de cambios, lo que rebasaría con creces el límite de espacio disponible, a continuación se enuncian algunas de las que pueden considerarse como direcciones para la transformación de las EEC:

- Marco legal: la promulgación de una ley de empresas para todos los actores económicos, bien en un cuerpo legal único o para cada actor (empresas estatales, PyMEs privadas, cooperativas, etc.) que contenga temas como su constitución, extinciones, formas legales, funciones y atribuciones principales; y debe derogarse la concepción vigente de fijar un único sistema de gestión, obligatorio para todas las empresas estatales.
- Saneamiento financiero: la solución al problema monetario y cambiario y las modificaciones derivadas de dicha solución en las finanzas de las empresas estatales implicará acciones de desinversión, reestructuración, venta de activos y liquidación para el tratamiento financiero y laboral de las empresas con pérdidas, según las condiciones y potencialidades específicas en cada caso.
- Desarrollo empresarial: el desarrollo de una empresa va más allá de lograr crecimientos coyunturales en sus ventas, activos, empleados. Implica lograr resultados sostenibles y equilibrados en dimensiones como la innovación, el emprendimiento, el uso de las TIC, la dirección estratégica empresarial e

implementación de sistemas integrados de gestión, el desarrollo del capital humano, entre otras. Se trata de diseñar y poner en práctica desde las empresas programas de desarrollo acorde con sus peculiaridades tecnológicas, económicas, socioculturales, que empleen el amplio «herramental» disponible en el ámbito de la administración empresarial en condiciones de autonomía plena en la gestión.

- Delimitación, más que separación de las funciones empresariales y estatales. Mientras exista una separación de funciones en la que las empresas no decidan en asuntos que por su naturaleza son de competencia empresarial, con los riesgos y responsabilidades correspondientes, no existirá la autonomía empresarial proclamada tantas veces a lo largo de más de treinta años sin la que no se alcanzará el estado deseado para la EEC.
- Tamaño y estructuras organizativas: además de la revisión anunciada de las agrupaciones actuales, la intención de un tejido empresarial formado por grandes agrupaciones con complejas (y costosas) estructuras organizativas, a la usanza de las grandes corporaciones, debe dejar espacios también para la existencia de pequeñas y medianas empresas estatales no necesariamente agrupadas.

Estas direcciones no pueden desligarse para su concreción de la puesta en práctica de una serie de transformaciones en el contexto macroeconómico e institucional. Entre ellas y sin agotarlas todas se encuentran: la unificación monetaria y cambiaria; el desarrollo de la banca; un cambio sustancial del sistema de planificación vigente, incluida la reducción de los indicadores directivos del plan anual empresarial; las políticas e incentivos para la innovación; la sustitución de importaciones y la exportación y los sistemas de remuneración y otros incentivos al trabajo.

Además, se precisa del estudio de experiencias internacionales en el manejo, regulación y gobierno de las empresas del Estado y un incremento de investigaciones y consultorías que abarquen no solo temas específicos de la gestión empresarial y sus aplicaciones puntuales en determinadas empresas, sino que conduzcan a evaluaciones y recomendaciones más abarcadoras sobre la EEC a nivel nacional, ramal y territorial y en sus nexos con el resto del sistema empresarial cubano. Esto último supone una base estadística que soporte tales estudios.

CONCLUSIONES

Las transformaciones de la EEC en los últimos treinta años muestran una especie de péndulo de la autonomía con avances, retrocesos, implementación incompleta y regresos a etapas anteriores, marcados por alternancias entre centralización y descentralización con prevalencia de la primera. Aun en estos días, no obstante las valoraciones favorables emitidas recientemente sobre la EEC (Izquierdo, 2019) y las no pocas transformaciones en su sistema de gestión y marco regulatorio, particularmente en los últimos seis años, el sistema empresarial

estatal enfrenta dificultades señaladas desde finales de los años ochenta en cuanto a competitividad, calidad de sus productos y servicios, inserción internacional, innovación y eficiencia operacional.

El propósito de alcanzar una alta competitividad de la empresa estatal en tanto actor económico fundamental de la economía cubana, no depende solo de modificaciones en sus estructuras organizativas y formas de agrupamiento, ni tampoco de procesos de mejora de su desempeño estratégico y operativo que además deben gestionarse desde la empresa. Prescribir desde el entorno regulador una única forma de gestionar una empresa, además de las rigideces del enfoque de planificación prevaleciente en un contexto de alta centralización y discrecionalidad en la asignación y manejo de los recursos en divisas, bajo las distorsiones que impone la dualidad monetaria y multiplicidad cambiaria, constituyen frenos a la autonomía.

Como consecuencia, los resultados y el ambiente empresarial que puedan alcanzarse al inicio de una implementación efectiva de buenas prácticas de gestión se irán perdiendo en la medida en que el entorno imponga obstáculos cuya superación no depende de la gestión de la empresa.

Tampoco será suficiente crear un contexto institucional y macroeconómico que propicie un entorno de negocios favorable, con políticas, regulaciones e incentivos que tiendan a facilitar el funcionamiento de la EEC. Existen sobradas evidencias en la práctica de la administración empresarial que confirman cómo la eficacia gerencial puede hacer la diferencia entre esfuerzos y resultados, entre empresas de un mismo sector de negocios y en igualdad de condiciones. Ambos factores (la empresa y su entorno) cuentan. Es necesario colocar en el centro de las transformaciones a la EEC con un programa para su desarrollo que abarque las direcciones anteriormente expuestas, que van desde su gestión interna y sus órganos de dirección hasta el contexto en el que se desempeña.

Esto debe suceder sin preterir al resto del sistema empresarial cubano, mientras se crean las condiciones para una interacción más efectiva entre todos los actores económicos y el fomento de una capacidad empresarial en el país. El desarrollo de empresas en Cuba, desde el protagonismo de la EEC hasta las restantes formas empresariales, sin excepciones, es condición indispensable para alcanzar las metas de desarrollo hacia 2030. Y también es indispensable el esclarecimiento, en la práctica, de qué se entiende por medios fundamentales de producción, en qué proporciones debe detentar el Estado la propiedad sobre estos medios y en qué ramas específicas de la producción y los servicios debe prevalecer el Estado como propietario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARRERA, S. y H. BLANCO (2018): «Reflexiones sobre una ley de empresas para Cuba», en *Economía Cubana: entre cambios y desafíos*, Instituto Juan Marinello, La Habana, pp. 140-152.

BUGALLO, S. (2017): «Reglas nuevas, ¿empresas nuevas?», *Juventud Rebelde*, pp. 4 y 5.

- COMISIÓN DEL SISTEMA DE DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA ECONOMÍA (1988): «Decisiones adoptadas sobre algunos aspectos del Sistema de Dirección de la Economía», La Habana.
- CUBADEBATE (2014): «Empresa estatal cubana: más autonomía, más posibilidades, más remuneración», <<http://www.cubadebate.cu/especiales/2014/05/29/empresa-estatal-cubana-mas-autonomia-mas-posibilidades-mejor-remuneracion/>> [30/05/2014].
- «Decreto Ley 252» (2007), *Gaceta Extraordinaria n. °41*, La Habana.
- «Decreto 281» (2007), *Gaceta Extraordinaria n. °41*, La Habana.
- «Decreto Ley 320» (2014), *Gaceta Extraordinaria n.°21*, La Habana.
- «Decreto 323» (2014), *Gaceta Extraordinaria n.°21*, La Habana.
- «Decreto Ley 334» (2017), *Gaceta Extraordinaria n.° 58*, La Habana.
- «Decretos 334» (2017), *Gaceta Extraordinaria n.° 58*, La Habana.
- «Decreto335» (2017), *Gaceta Extraordinaria n.° 58*, La Habana
- «Decreto 336» (2017), *Gaceta Extraordinaria n.° 58*, La Habana.
- DÍAZ, I. y D. ECHEVARRÍA (2009): «Análisis del proceso de Perfeccionamiento Empresarial: notas para un debate», ponencia en el Seminario Científico por el 20 aniversario del Centro de Estudios de la Economía Cubana, La Habana.
- DOIMEADIÓS, D; L. IZQUIERDO y B. ALBERT (2018): «Cuba redefinirá el próximo año su estructura empresarial», <http://www.cubadebate.cu/especiales/2018/12/16/cuba-redefinira-el-proximo-ano-su-estructura-empresarial/#.XBenz2so_IU> [17/12/2018].
- ECHEVARRÍA, D. y H. BLANCO (2002): «Apuntes sobre el proceso de Perfeccionamiento Empresarial», en *La economía cubana en el 2001*, Centro de Estudios de la Economía Cubana, Fundación Friedrich Ebert, La Habana, pp. 41-48.
- FIGUEREDO, O.; L. IZQUIERDO e I. PÉREZ (2019): «Cuba aprobará nuevas medidas para mejorar la eficiencia de las empresas estatales», <<http://www.cubadebate.cu/noticias/2019/04/13/cuba-aprobara-nuevas-medidas-para-mejorar-la-eficiencia-de-las-empresas-estatales/>> [14/04/2019].
- GALA LEÓN, M. D N.; J. PERDOMO Y B. BEATÓN (2014): «Perfeccionamiento empresarial: rompiendo barreras», <<http://www.trabajadores.cu/20140420/perfeccionamiento-empresarial-rompiendo-barreras/>> [22/04/2014].
- GONZÁLEZ, A. (1997): «Economía y sociedad: los retos del modelo económico», Revista *Temas*, n.º 11, julio-septiembre, pp. 4-29.
- «El eslabón esencial del modelo económico cubano está en la empresa estatal socialista» (2019), *Granma*, <<http://www.granma.cu/cuba/2019-04-02/el-eslabon-esencial-del-modelo-economico-cubano-esta-en-la-empresa-estatal-socialista-02-04-2019-22-04-53>> [04/04/2019].
- INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS (s. f.): «Diagnóstico del Sistema Empresarial Cubano», La Habana.

- IZQUIERDO, L. (2019) «Sistema empresarial cubano: cambios necesarios», <<http://www.cubadebate.cu/cuba/2019/02/01/sistema-empresarial-cubano-cambios-necesarios/>> [03/02/2019].
- LESCAILLE, L.; H. LEÓN y Y. ORTA (2010): «Vísteme despacio», <<http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2010-07-03/visteme-despacio/>> [05/07/2010].
- MARICHAL, O. (2003): «El Perfeccionamiento Empresarial en las FAR. Resultado lógico del desarrollo de los modelos de gestión del sistema empresarial en Cuba», tesis de Maestría en Dirección, CETED-UH, La Habana.
- MARQUETTI, H. (2001): «La empresa cubana: principales retos que enfrenta», en *La economía cubana en el 2000. Desempeño macroeconómico y transformación empresarial*, Centro de Estudios de la Economía Cubana, La Habana.
- OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMACIÓN (ONEI) (2013-2018): «Anuario estadístico de Cuba», La Habana.
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (PCC) (1997): «Resolución Económica del V Congreso del PCC», *Granma*, La Habana.
- PCC (2001): *Documentos del VI Congreso*, La Habana.
- PCC (2011): *Lineamientos económicos y sociales del Partido y la Revolución*, VI Congreso del PCC, La Habana.
- PCC (2017): *Documentos del VII Congreso*, La Habana.
- PÉREZ, A. y C. DÍAZ (1999): *Lo que todo empresario cubano debe saber*, Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- RODRÍGUEZ, J. L. (2014): «Cuba y la compleja transformación de la empresa estatal», <<http://www.cubadebate.cu/opinion/2014/07/15/cuba-y-la-compleja-transformacion-de-la-empresa-estatal-i/>> [16/07/2014].
- TRIANA, J. (1998): «Cuba, transformación económica 1990-1997: supervivencia y desarrollo en el Socialismo Cubano», tesis doctoral, Universidad de La Habana.
- VICERRECTORÍA DE CIENCIAS ECONÓMICAS (1991): «Bases para una propuesta de perfeccionamiento empresarial», Universidad de La Habana.

Notas aclaratorias

¹Agradezco al colega Luis Marcelo Yera del INIE por proporcionarme el contenido de la entrevista que realizara en 2018 a antiguos funcionarios de la empresa ACINOX y al Dr. Miguel Alejandro Figueras, Premio Nacional de Economía, por sus valiosas aportaciones sobre esta etapa en el caso del sector turístico.

²Para un análisis exhaustivo de este proceso, consultar Marichal (2003).

³Entre los años 1999 y 2008 un equipo de profesores-consultores del CEEC, incluido al autor, estuvo implicado directamente en los procesos de capacitación, diagnóstico y elaboración del expediente de PE. Este trabajo es deudor de ese esfuerzo y de las vivencias de sus protagonistas.

⁴Este proceso fue liderado por el Ministerio de Educación Superior y su red de universidades e implicó acciones de capacitación, aseguramiento bibliográfico y asesorías a organismos y empresas en todo el país.

⁵Esto también se refleja, por ejemplo, en el enfoque seguido para reglamentar el trabajo por cuenta propia en cuanto a las actividades autorizadas a ejercerlo.

⁶Entre ellos debe mencionarse a Joaquín Infante, Juan Triana, Pedro Monreal, Joaquín Benavides, Luis Marcelo Yera, Humberto Pérez, Lázaro González, Ileana Díaz, Luis del Castillo y el autor de estas líneas, con una amplia producción de publicaciones y ponencias en eventos sobre la empresa estatal, sus problemas y los cambios necesarios.

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.