



## ARTICULO DE INVESTIGACIÓN ORIGINAL

Fecha de presentación: 10-7-2020 Fecha de aceptación: 24-9-2020 Fecha de publicación: 5-10-2020

### ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN COOPERATIVA PARA DESARROLLAR LA PARTICIPACIÓN Y AUTOGESTIÓN EN YAGUAJAY TRAINING STRATEGY ON COOPERATIVE MANAGEMENT FOR PARTICIPATION AND SELF-MANAGEMENT DEVELOPMENT IN YAGUAJAY

Oraymar Mesa-García<sup>1</sup>, Ana Midiala González-Pérez<sup>2</sup>, Miguel de la Caridad Sánchez-Valera<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Licenciada en Estudios Socioculturales. Máster en Gestión del Desarrollo Local. Profesora del Instituto Preuniversitario Urbano (IPU) "Marcelo Salado". Municipio Yaguajay. Sancti Spíritus, Cuba. Correo: [omesa87@nauta.cu](mailto:omesa87@nauta.cu). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3518-9643>.

<sup>2</sup>Licenciada en Educación. Especialidad Defectología. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular. Centro Universitario Municipal (CUM) "Simón Bolívar" de Yaguajay. Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez" (UNISS). Sancti Spíritus, Cuba. Correo: [anamidiala@uniss.edu.cu](mailto:anamidiala@uniss.edu.cu). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0373-3977>

<sup>3</sup>Lic. en Contabilidad y Finanzas. Máster en Ciencias. Profesor Auxiliar. Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez" (UNISS). Sancti Spíritus, Cuba. Correo: [miguelito@uniss.edu.cu](mailto:miguelito@uniss.edu.cu). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0311-4823>

---

#### ¿Cómo citar este artículo?

Mesa García, O., González Pérez, A. M. y Sánchez Valera, M. de la C. (noviembre-febrero, 2020). Estrategia de capacitación en gestión cooperativa para desarrollar la participación y autogestión en Yaguajay. *Pedagogía y Sociedad*, 23(59), 218-238. Disponible en <http://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/article/view/1091>

---

#### RESUMEN

**Introducción:** Las cooperativas constituyen un modelo empresarial predominante en la agricultura cubana

y sobre el cual se cifran las mayores expectativas en cuanto a la recuperación del sector. Sin embargo, el estilo de dirección centralizado, aún

continúa incidiendo en la consecución de una verdadera y plena autonomía de gestión de estas cooperativas.

**Objetivo:** socializar los fundamentales resultados obtenidos en la aplicación de la estrategia de capacitación para actores locales y asociados en gestión cooperativa, lo que favorece el desarrollo de la participación y autogestión en la Cooperativa de Créditos y Servicios “Frank País” de Yaguajay. **Métodos:**

se emplearon diferentes métodos, como el analítico-sintético, hipotético-deductivo, inductivo-deductivo, tránsito de lo abstracto a lo concreto, modelación, el análisis de documentos normativos, observación, encuestas, entrevistas, el cálculo porcentual y la estadística descriptiva.

**Resultados:** la planificación e implementación de la estrategia de capacitación integró acciones con enfoque participativo, para implementar un sistema de gestión cooperativa en estrecha integración con los actores y asociados. Se sustentó en asesorías y actividades de intercambio que transformó el escenario y a los sujetos.

**Conclusiones:** los resultados alcanzados son novedosos, los que constituyen alternativas para contribuir

al desarrollo económico productivo del municipio.

**Palabras clave:** Autogestión; capacitación; desarrollo local; desarrollo participativo; estrategia.

## ABSTRACT

**Introduction:** Cooperatives represent a predominant managerial model in Cuban agriculture as well as the biggest expectations for the recovery of the sector. However, the centralized management style still continues to impact on the exercise of a true and full autonomy in terms of the aforementioned cooperatives management. **Objective:** to share the fundamental results obtained in the implementation of the training strategy for local actors and associates on cooperative management, hence contributing to the development of the participation and self-management in the Frank País Credits and Services Cooperative of Yaguajay. In this paper different **methods were applied:** the analytic-synthetic, hypothetical-deductive, inductive-deductive, transition from an abstract approach to a concrete one, modeling, analysis of normative documents, observation, surveys, interviews, percentage calculation and descriptive statistics.

**Results:** The planning and implementation of the training strategy included actions with a participatory approach to implement a system of cooperative management in close integration with the actors and associates. Furthermore, it was based on consultancy and exchange activities transforming both the situation and the subjects.

**Conclusions:** The obtained results are relevant and represent alternatives to contribute to the productive economic development of the municipality.

**Keywords:** Self-management; training; local development; participation.

---

## INTRODUCCIÓN

**E**stimular sistemas educativos que contribuyan al crecimiento personal y con ello, a la sociedad en su conjunto, es un área de importancia capital para el desarrollo de la sociedad. En este aspecto aún existe una amplia riqueza para la investigación y el aporte científico.

Tanto a nivel internacional como nacional se implementa el modelo

cooperativo para la gestión empresarial, *clusters* o de pequeños emprendimientos. Su implementación práctica, a la luz de diversas escuelas y posiciones posee amplios estudios teóricos: Altuna (2003), Bertossi (2012), Hechavarría Aguilera y Cruz Reyes (2016), Caballero (2017) y Labrador, *et al.*, (2019).

A nivel internacional la educación cooperativa no comienza como proceso hasta la primera década del siglo XXI. Especialmente en la última década, vive un profundo proceso de transformaciones, que en su mayor parte tienen que ver con los desafíos que plantea una economía cada vez más abierta y globalizada.

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones (Boffill, Sánchez y López 2018).

Todas las sociedades cooperativas deben destinar fondos a la formación profesional de sus miembros, empleados y del público en general, para respetar los principios de cooperación económica y democrática (principio de educación cooperativa).

En Cuba el movimiento cooperativo se inició con el propio proceso revolucionario de 1959. A partir de los primeros resultados productivos y sociales que elevaron la capacidad de participación y preparación esencialmente de los campesinos, aparecieron tres tipos de organizaciones: las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y las Unidades de Base de Producción Cooperativa (UBPC).

Actualmente, y sobre todo a partir de 1994, con la entrega de tierras en usufructo a personas naturales, el número de CCS comenzó a incrementarse, alcanzando al cierre del 2009 la cantidad de 2 574. Es por ello que se considera una prioridad en Cuba trabajar en las cooperativas para elevar el bajo nivel que existe en ellas, si de cultura cooperativa se trata.

En el séptimo Congreso del Partido Comunista de Cuba, es abordado el tema de la capacitación, dentro de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y en la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista y la Revolución

para el período 2016-2021. Asimismo, a este tema se le da vital importancia en la formulación de la Política de Desarrollo Territorial en Cuba (PCC 2017a, 2017b, 2017c).

En dichos documentos se precisa la necesidad de establecer un sistema integral de capacitación, que incluya aspectos relacionados con la gestión cooperativa -estatal y no estatal-.

Este tema, es tratado en varias investigaciones, que sirven de antecedentes al presente trabajo; tal es el caso de Sánchez Sánchez (2017) y Mesa García (2019); que aportan elementos relacionados con la gestión cooperativa para dar respuesta a la producción agropecuaria local.

En el municipio Yaguajay, al igual que en el resto del país, el trabajo cooperativo fue consolidando la gestión en importantes sectores especialmente agrícolas.

A partir de la reestructuración de la industria azucarera en el año 2000 este sector ocupó un importante espacio en la vida económica del territorio. En el 2010 fue seleccionado como uno de los cinco pilotos en Cuba con respecto a la cooperativización.

En un diagnóstico inicial realizado en dichas bases productivas, se identificó como una de las carencias, la falta de capacitación de los actores locales que intervienen directamente en los diferentes escenarios cooperativos con respecto a la educación cooperativa, para que a partir del papel protagónico que las CCS del municipio asuman en el desarrollo de cada comunidad, sean capaces de autogestionarse e integrarse a estas.

En el Consejo Popular de Mayajigua situado a la parte norte del municipio Yaguajay, las cooperativas se convirtieron en ejes fundamentales para el desarrollo socioeconómico en el contexto sociocultural actual.

En ese sentido, se gestionan e implementan proyectos de Colaboración Internacional en el municipio; como en el caso de los proyectos “Palma”, “Basal” y “Agrocadenas”.

Su implementación exige de la preparación de los actores locales y asociados de las bases productivas. Ello demanda cooperación a la Universidad, gobierno y centros de capacitación, para elevar el nivel de los actores implicados para ganar en eficiencia.

Como respuesta del Programa Académico de Maestría en Gestión del Desarrollo Local, que ejecuta el Centro Universitario Municipal (CUM) “Simón Bolívar” de Yaguajay, en la UNISS, se desarrolla la investigación de Mesa García, 2019 donde se visualiza la gestión cooperativa como alternativa para el desarrollo de la autogestión y participación de los actores locales y asociados a estas, en aras de contribuir al desarrollo local de Yaguajay.

Recientemente en el Tabloide “Síntesis de la Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19” en el área clave 1, se plantea:

Cuba es un país agrícola, por tanto, es preciso revolucionar las formas de gestión y financiamiento de la agroindustria. Asimismo, se debe hacer coincidir intereses económicos comunes de todas las formas de gestión para inversiones que logren una máxima utilización y mejoramiento de las tierras, tecnologías y el equipamiento. Es imprescindible que los productores agropecuarios tengan la autonomía necesaria para

sembrar y cosechar, así como potenciar todas las formas de propiedad y gestión en la producción de alimentos. (2020, p. 6).

Del planteamiento anterior se deriva la vigencia e importancia de abordar la temática de la participación y autogestión en el sector cooperativo y de sistematizar las experiencias adquiridas.

En correspondencia con las ideas anteriores es que los autores consideran de gran importancia divulgar las acciones realizadas en la investigación referente, a la vez que contribuye a la aplicabilidad en el sector agropecuario local, en aras de mejorar el bienestar de la población rural. Además, muestra una visión centrada en la cooperación como eje esencial para la gestión de los procesos de desarrollo local.

Teniendo en cuenta lo anterior, es propósito del presente trabajo, socializar los principales resultados alcanzados en la aplicación de la estrategia de capacitación en gestión cooperativa implementada en la CCS "Frank País" de Yaguajay, para contribuir al desarrollo de la

participación y autogestión en la base productiva.

## **MARCO TEÓRICO O REFERENTES CONCEPTUALES**

La educación popular o instrucción popular como expresión de la Pedagogía de la Liberación es un término que representa a la educación dirigida a todos, fundamentalmente a los sectores marginados en la educación (trabajadores, campesinos, emigrantes, mujeres). La educación popular que puede ser promovida por los propios sectores populares (promoción civil autónoma de abajo hacia arriba), por sectores intelectuales, políticos, sociales y educativos (promoción civil horizontal) o por el propio poder político establecido (promoción legislativa de arriba hacia abajo), cuando este establece leyes de obligatoriedad de la enseñanza pública. (Freire, 2010, p. 24).

A partir de lo anteriormente expuesto se evidencia como la educación cooperativa parte de la teoría freiriana sobre la educación popular. Los conceptos básicos de las

cooperativas, sus principios y valores, pretenden mostrar a la educación como eje central de la acción cooperativa, aspecto susceptible de extenderse hasta la contribución que esta forma asociativa hace al desarrollo local, entendido como: “una manera de transformar la realidad, que toma sello propio en cada comunidad que decide impulsar cambios y transformaciones en sus condiciones de vida” (Altuna, 2003, p. 262).

En este sentido se puede preguntar: ¿Cooperar?, ¿Cooperación?, ¿Cooperativa? ¿Educación cooperativa? Para entender este complejo entramado de términos y su vínculo con la gestión se puede comenzar apuntando que la palabra **cooperar** está formada por el prefijo “co”, que significa juntos, en unión, y el verbo “operar”, que significa trabajar, hacer. Etimológicamente significa: unión para el trabajo en compañía, es trabajar junto con otros para conseguir en común el mismo fin, es lograr la unión y colaboración en un grupo para trabajar en bien de todos (Bertossi, 2012).

La Educación Cooperativa comprende el desarrollo, la transmisión y adquisición de nuevos conocimientos

por los miembros de una cooperativa y consiste básicamente en la adquisición del hábito, de la pericia y la pertinacia de pensar, ver, juzgar, actuar, proyectar y evaluar de acuerdo y conforme con los principios cooperativos (Bertossi, 2012) y (Dávila, 2012).

En este sentido la gestión cooperativa por su parte debe estar al servicio de los distintos públicos de una organización (asociados, empleados, clientes, inversionistas). La forma en que sirve a estos públicos depende fundamentalmente de los objetivos y valores perseguidos por la organización y estos se ven influidos por el modelo de empresa adoptado y por la política implementada por sus dirigentes a lo largo de la vida de la organización. “Se supone que las empresas existen para servir a las personas, cuyos objetivos combinados hacen que los negocios funcionen...Sin embargo puede verse lo contrario” (Díaz Pérez, 2018).

La autogestión social es un nuevo concepto alternativo de trabajo comunitario, donde la particular metodología permite la inclusión y participación de actores sociales, generadores de articulación a partir del encuentro, coordinación, metas y

avances junto a sus pares, dejando atrás la idea que un grupo y/o institución, tiene que tener un director o jerarquización para que pueda funcionar, lo que no se dice es que es indiscutible que un sujeto se maneje por conocimientos técnicos como populares.

El ser humano es el fundamento de este modelo de comunidad de trabajo, cuya regulación depende de la cooperación y participación de sus miembros: debido a su doble dimensión de trabajador/empresario los miembros de la cooperativa deberán responsabilizarse de la ejecución del trabajo y de la gestión de la cooperativa. Asumen las responsabilidades, así como los riesgos derivados de su condición de empresarios. En esta comunidad de trabajo el contrato de cada socio es un contrato de cooperación y se basa en los siguientes principios:

1. Participar económicamente en la propiedad de la empresa.
2. Trabajar con un fin social.
3. Participar en la gestión de la empresa.

La participación es, por tanto, la tarea y la responsabilidad principal del socio en el seno de una comunidad laboral democrática que, debido a su doble

condición de trabajador/empresario, se realiza en dos ámbitos:

- La participación institucional, en tanto que propietario de la empresa. El socio tiene el derecho y la obligación de participar en los asuntos relativos a la orientación empresarial.
- La participación en el puesto de trabajo, en tanto que miembro del proceso productivo. Siendo el trabajo un instrumento para la autorrealización personal y la transformación social.

Tres elementos fundamentales de la participación son:

- La crítica/autocrítica: para la regulación de la vida comunitaria es necesario estimular la crítica y la autocrítica. Además, la crítica puede llegar a ser un buen instrumento para el bienestar de la comunidad si sus miembros la ejercen con dignidad y elevado interés. Una crítica debidamente ponderada debe reunir dos características: debe ser avalada por la personalidad y por la práctica de quien la ejerce y debe pronunciarse en los órganos destinados a tal fin. No tiene derecho a la crítica quien no haya expresado su punto de vista en el lugar y momento precisos.



● El diálogo: La imposición impide la convivencia. Una solución que redunde en beneficio de todos sólo puede ser determinada mediante la confrontación de las distintas ideas y opiniones. Sólo desde el diálogo se puede llegar a una síntesis entre distintas opiniones, lo que significa que es imposible adoptar una decisión justa considerando una sola perspectiva.

El diálogo es un intercambio de ideas y experiencias, pero sólo cuando todos los miembros expresan sus opiniones libre y comprometidamente podemos referirnos a una participación real y efectiva. De este modo, su efectividad dependerá de la aceptación de las siguientes condiciones por parte de los miembros participantes:

- Las opiniones ajenas son tan aceptables como las propias
- La buena voluntad e intención de los interlocutores.
- Disposición a reconocer los errores propios y a aceptar tesis opuestas.
- Disposición para una escucha activa, esfuerzo por escuchar y entender las posiciones ajenas.

● El voto: la comunidad de trabajo democrática se rige por el principio de “un miembro, un voto”. El sufragio es

un cauce democrático y un derecho personal. El voto no garantiza de por sí la libertad de opinión, pues para su eficacia es imprescindible que sea avalado por una propuesta u opinión personal; consiguientemente, un uso indebido de este derecho puede resultar más perjudicial que beneficioso para la expresión democrática. Según lo dicho, el sufragio puede resultar un cauce de participación efectiva, pero pierde todo su sentido si se ejerce por inercia o de forma irreflexiva e irresponsable. Por tanto, el voto se debe ejercitar con madurez y buen juicio, para evitar así, que se convierta en un obstáculo para la democracia participativa.

Las cooperativas, como empresas participativas y autogestionarias, suponen un espacio real para la generación de fórmulas de equivalencia de género en el empleo. Son empresas más proclives a la igualdad en el ámbito laboral que otras formas empresariales. (Hechavarría Aguilera y Cruz Reyes, 2016). A pesar de los avances alcanzados para las mujeres en la sociedad actual y específicamente en Cuba, queda un largo camino para la igualdad e inclusión de género.

## MÉTODOS

La metodología empleada asume, como criterio fundamental, la concepción marxista-leninista con el método materialista dialéctico como eje esencial de la construcción del diseño, con una complementariedad cualitativa y cuantitativa que permite penetrar el objeto de estudio; empleando para ellos los siguientes métodos de la investigación científica: Fundamentalmente dentro de los métodos del nivel teórico se empleó el hipotético-deductivo, este facilitó explorar las causas que provocan el problema objeto de estudio y sobre su base deducir las vías de solución, partiendo de una hipótesis sustentada por el desarrollo teórico y empírico. El analítico-sintético e inductivo-deductivo: permitieron valorar la situación del problema en la muestra y los resultados obtenidos en la fase de aplicación del pre-experimento, así como analizar y procesar toda la información. El tránsito de lo abstracto a lo concreto: permitió precisar las particularidades de la autogestión y participación en la CCS "Frank País", expresa la transformación del conocimiento científico en su proceso de desarrollo, además los estudios emanados del análisis teórico permitió

la modelación de la estrategia de capacitación.

También fueron utilizados métodos del nivel empírico como el análisis de documentos que posibilitó el estudio de documentos normativos, actas y resoluciones con el objetivo de obtener información en la etapa diagnóstica sobre el tratamiento a la capacitación en la CCS "Frank País". La observación se utilizó en la descripción e interpretación científica del trabajo con la participación y autogestión para el desarrollo de la gestión cooperativa.

La entrevista se aplicó a los que han ocupado el cargo de presidente en la CCS "Frank País" y sus afiliados, con el fin de obtener información acerca de la opinión que poseen sobre la participación, autogestión y capacitación social. El instrumento aplicado fue la guía de entrevista de tipo estandarizada, estructurada e individual.

La encuesta se realizó por medio de preguntas escritas, organizadas, de filtro, abiertas, cerradas y mixtas, en un cuestionario impreso para recoger sus opiniones acerca de la autogestión, participación y capacitación, por lo que se utilizó como vía de recogida de información

sobre el conocimiento para el tema. El experimento realizado es el pre-experimento donde se intervino en el fenómeno para transformarlo, desarrollarlo, perfeccionarlo y llevarlo a un nivel superior. Se trabajó en sus tres etapas (diagnóstica, formativa y comprobatoria).

Dentro de los métodos estadísticos o matemáticos para el análisis se utilizó el cálculo porcentual el que propició el procesamiento cuantitativo de los diferentes datos y la estadística descriptiva para la elaboración de gráficas y tablas.

## RESULTADOS

Tomando como base los referentes teóricos anteriores, se procedió a fundamentar la estrategia de capacitación en gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión.

Mesa García (2019) diseña la investigación sobre la concepción teórica que presenta el colectivo de autores del Centro de Estudios de Ciencias Pedagógicas de la Universidad Pedagógica "Félix Varela" de Villa Clara, encabezado por los investigadores De Armas Ramírez, Lorences González y Perdomo Vázquez (2003, pp. 11-12) que proponen la siguiente organización:

1. **Introducción-Fundamentación:** Se establece el contexto y ubicación de la problemática a resolver. Ideas y puntos de partida que fundamentan la estrategia.
2. **Diagnóstico:** Indica el estado real del objeto y evidencia el problema en torno al cual gira y se desarrolla la estrategia.
3. **Planteamiento del objetivo general.**
4. **Planeación estratégica:** Se definen metas u objetivos a corto y mediano plazo que permiten la transformación del objeto desde su estado real hasta el estado deseado. Planificación por etapas de las acciones, recursos, medios y métodos que corresponden a estos objetivos.
5. **Instrumentación:** Explicar cómo se aplicará, bajo qué condiciones, durante qué tiempo, responsables y participantes.
6. **Evaluación:** Definición de los logros, obstáculos que se han ido venciendo, valoración de la aproximación lograda al estado deseado.

Sus componentes se estructuran bajo los principios sistémicos y facilitan su implementación práctica desde la superación como eje esencial. La

propuesta a nivel teórico se caracteriza por definir como pilares:

1.- El carácter universal de la educación cooperativa: La educación cooperativa es en su esencia una tarea de todos, que se convierte en un postulado esencial de vida, incluye los saberes, su transmisión, la identidad y su expresión cultural entre otros aspectos con los que se expresa.

2.- La objetividad de la formación: La preparación y formación en educación cooperativa requiere de una amplia objetividad, el concurso de actores como el gobierno, las propias instituciones que trabajan con principios cooperativos, las organizaciones sociales y en especial la conducción objetiva y científica de la universidad.

3.- Perspectiva educadora de la cooperativa: Las estructuras administrativas requieren de una base educativa que debe ser guiada de forma intencional bajo objetivos cooperativos. Las interacciones deben planificarse y sistematizarse de forma que genere aprendizajes que puedan ser generalizados.

4.- El trabajo colectivo como escenario de aprendizaje social:

La participación es el factor esencial que la caracteriza, ya que es en el grupo donde se gesta la educación cooperativa, es por ello que no se puede hablar del tema sino se atiende al grupo como contexto esencial de trabajo.

La gestión cooperativa asumida en la estrategia busca cumplir los siguientes objetivos (Jiménez, 2011):

- Lograr que cada miembro cumpla con su función de la forma más eficiente.
- Desarrollar la gestión de la cooperativa de acuerdo a los principios y reglas que la caracterizan.
- Contribuir a la permanencia y revitalización del movimiento cooperativo.

### **DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

La estrategia de capacitación propuesta tiene como objetivo general: contribuir a la preparación de los actores locales y asociados a la gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión en la CCS "Frank País" en Mayajigua, Municipio Yaguajay.

Para su implementación se conciben varias etapas:

## **PRIMERA ETAPA: Diagnóstico-Preparatoria**

**DIRECCIÓN I:** Diagnóstico del estado inicial de los actores sociales y asociados a la gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión.

**Objetivo específico:** Diagnosticar el estado inicial de los actores sociales y asociados a la gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión.

**ACCIÓN 1.** Análisis de la caracterización sociocultural de la CCS Frank País.

**ACCIÓN 2.** Elaboración de los instrumentos para la determinación del estado inicial de los actores sociales y asociados a la gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión.

**ACCIÓN 3.** Aplicación de los instrumentos elaborados para el diagnóstico del estado inicial de los actores sociales y asociados a la gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión.

**ACCIÓN 4.** Procesamiento de los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados para el diagnóstico del estado inicial de los actores sociales y asociados a la

gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión.

**DIRECCIÓN II:** Planificación de las acciones que integran la estrategia de capacitación en gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión en la CCS "Frank País".

**Objetivo específico:** Planificar las acciones que se desarrollarán en las etapas formativa y conclusiva.

**ACCIÓN 1.** Planificación de las acciones que se desarrollarán en las etapas formativa y conclusiva.

**ACCIÓN 2.** Determinación de los plazos de cumplimiento, participantes, responsables y forma de evaluación de cada una de las acciones propuestas.

**ACCIÓN 3.** Aprobación de la estrategia de capacitación en gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión en la CCS "Frank País".

## **SEGUNDA ETAPA: Formativa**

**DIRECCIÓN III:** Contribuir a obtener conocimientos de los elementos que intervienen en la gestión cooperativa.

**Acción 1. Título:** La gestión cooperativa

**Objetivo:** Análisis con los actores sociales y asociados sobre los elementos que intervienen en la

gestión cooperativa: Planificación estratégica, Marketing cooperativo.

**Proceder metodológico:** Con previa coordinación con los asociados y junta directiva de la CCS “Frank País”, el investigador realiza un diagnóstico oral ante el auditorio, para comprobar el conocimiento que se tiene sobre la gestión cooperativa. Se trabajan los términos Planificación estratégica, Marketing cooperativo, desde el nivel mundial hasta el nacional, se explica que, de un buen desarrollo en la gestión cooperativa, depende el crecimiento económico de la CCS “Frank País”.

**Acción 2. Título:** Técnicas en la administración de las cooperativas

**Objetivo:** Analizar las técnicas que pueden ser utilizadas en la administración de las cooperativas.

**Proceder metodológico:** Se realiza un taller con los asociados y actores sociales, invitando al Departamento de Capacitación de la Empresa “Obdulio Morales” para explicar las técnicas de administración que se utiliza en las cooperativas. Se parte desde el uso a nivel mundial hasta el nacional, destacando el papel que juegan en la gestión cooperativa.

**Acción 3. Título:** El uso de sistemas de información

**Objetivo:** Explicar en qué consiste el uso de sistemas de información para el desarrollo de la CCS “Frank País”.

**Proceder metodológico:** El investigador de conjunto con la Universidad y la Empresa Agropecuaria explicarán sobre el uso de sistemas de información para el desarrollo de la CCS “Frank País”.

Los asociados y actores locales, guiados por el investigador construyen un papelógrafo con la importancia de estos sistemas para el desarrollo económico y cooperativo.

**Acción 4. Título:** Valores cooperativos.

**Objetivo:** Explicar cuáles son los valores cooperativos que deben dominar los actores sociales y asociados en la CCS “Frank País”.

**Proceder metodológico:** El investigador repartirá tarjetas numeradas y previamente elaboradas, en las que los números pares serán los valores cooperativos y los impares su explicación. Luego entre los actores y asociados se llevarán a situaciones prácticas dentro de la CCS “Frank País”.

**Acción 5. Título:** ¿Cuáles son los derechos y obligaciones?

**Objetivo:** Valorar cuáles son los derechos y obligaciones de los

actores sociales y asociados en la CCS "Frank País".

**Proceder metodológico:** Se reúne el investigador con los asociados y la junta directiva y se debate las resoluciones regulaciones y leyes que amparan el trabajo cooperativo, haciendo énfasis además en los derechos que se tienen como asociados de una CCS "Frank País". Entre las resoluciones se trabajará el Decreto-Ley 300 sobre la entrega de tierras estatales ociosas en usufructo.

**DIRECCIÓN IV:** Contribuir al dominio de los principios cooperativos.

**Acción 1. Título:** Los principios cooperativos.

**Objetivo:** Analizar los principios cooperativos generales que se aplican en el sector.

**Proceder metodológico:** El investigador junto con la junta directiva y los asociados con previa coordinación explican y debaten a qué se le llama principios cooperativos, en qué consiste y cómo se aplican dentro de las CCS "Frank País" para el desarrollo de la gestión cooperativa.

**Acción 2. Título:** Los principios cooperativos.

**Objetivo:** Analizar de forma práctica los principios cooperativos generales que se aplican en el sector.

**Proceder metodológico:** El investigador crea tarjetas con situaciones prácticas propias de la CCS "Frank País", en las que se apliquen los siete principios del cooperativismo y son repartidas dentro de los asociados para que estos identifiquen a qué principio se hace referencia y se debata. Además se trabaja con el tema de género, haciendo énfasis en la igualdad e inclusión de la mujer en estas labores.

**Acción 3. Título:** Los principios cooperativos.

**Objetivo:** Analizar los principios cooperativos generales que se aplican en el sector.

**Proceder metodológico:** Se crea un mural con ayuda de los asociados y miembros de la junta directiva, donde se trabajan los principios cooperativos y cómo son aplicados dentro de la propia CCS "Frank País".

**DIRECCIÓN V:** Contribuir al conocimiento para la autogestión y participación cooperativa en la CCS "Frank País".

**Acción 1. Título:** La autogestión y participación cooperativa.

**Objetivo:** Analizar los conceptos de autogestión y participación cooperativa y sus rasgos distintivos.

**Proceder metodológico:** Con previa

coordinación con la junta directiva y los asociados, el investigador explica qué es autogestión y participación, así como los rasgos distintivos de ambas, teniendo en cuenta la importancia de estas conceptualizaciones para el adecuado desarrollo de la gestión cooperativa.

**Acción 2. Título:** La autogestión

**Objetivo:** Analizar autogestión personal y comunitaria que se desarrolla en la CCS "Frank País".

**Proceder metodológico:** Los actores sociales y asociados guiados por el investigador realizan una discusión sobre la autogestión personalizada y cómo la CCS "Frank País" le da salida hacia la comunidad, lo que repercute en el desarrollo local y en la visión que de la CCS "Frank País" existe localmente.

**Acción 3. Título:** ¿Cómo podríamos participar en cuestiones que desconocemos?

**Objetivo:** Analizar la importancia de la educación en la autogestión.

**Proceder metodológico:** El investigador guía un debate en el que involucra a los asociados y junta directiva sobre la importancia que tiene la educación cooperativa, partiendo de la popular para el

desarrollo de la autogestión que a la vez tributa a la gestión cooperativa.

**Acción 4. Título:** La participación.

**Objetivo:** Analizar las vertientes de la participación en la CCS "Frank País".

**Responsable:** Investigador.

**Proceder metodológico:** El investigador crea una serie de tarjetas que serán repartidas entre los asociados y junta directiva, se hace énfasis en las mujeres que están presentes para intencionar su participación. Las tarjetas tendrán las vertientes de la participación para ir identificándolas en el trabajo que realiza la CCS "Frank País", generando el debate.

**Acción 5. Título:** Tipos de participación.

**Objetivo:** Analizar los tipos de participación más utilizados en la CCS "Frank País".

**Responsable:** Investigador.

**Proceder metodológico:** El investigador una vez que haya explicado los tipos que incluye la participación trabajará con situaciones prácticas para que los asociados sean capaces de identificarlas y discutir las más utilizadas por la CCS "Frank País". Se dará tratamiento dentro del tema a la comunicación inclusiva de



las asociadas dentro de la CCS “Frank País”.

**Acción 6. Título:** Los cauces de participación

**Objetivo:** Analizar los cauces de participación más frecuentes.

**Responsable:** Investigador.

**Proceder metodológico:** Los asociados y actores sociales, guiados por el investigador crean un grupo de situaciones que resalten los causes de la participación que son más utilizadas en el trabajo cooperativo de su CCS “Frank País” y se reflexiona sobre su repercusión para el desarrollo cooperativo.

### **TERCERA ETAPA: Conclusiva**

**DIRECCIÓN VI.** Evaluación del nivel alcanzado en gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión en la CCS “Frank País”.

**Objetivo:** Evaluar el nivel alcanzado en gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión en la CCS “Frank País”.

**ACCIÓN 1.** Taller de Reflexión.

**Objetivo:** Reflexionar con los actores sociales y asociados acerca de los conocimientos y experiencias adquiridas en el desarrollo de las acciones propuestas en la estrategia de capacitación.

**Proceder metodológico:** El taller se iniciará analizando la calidad de las acciones realizadas. Se propiciará el debate y los actores sociales y asociados realizarán sus valoraciones acerca de los conocimientos y experiencias adquiridas en el desarrollo de las acciones desarrolladas en la estrategia de capacitación.

**ACCIÓN 2.** Aplicación de los instrumentos para comprobación final del estado alcanzado en la gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión en la CCS “Frank País” en Mayajigua, Yaguajay.

**ACCIÓN 3.** Taller de Reflexión con los representantes de la Empresa Agropecuaria “Obdulio Morales” y actores sociales de la CCS “Frank País”. En esta acción se realiza la remodelación de la estrategia de capacitación para próximas aplicaciones, a partir de los resultados de la evaluación de los indicadores para medir el nivel alcanzado en la gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión, del cumplimiento de los objetivos de cada Dirección y de la valoración de la calidad con que se desarrollaron cada una de las acciones.

Durante las observaciones realizadas se constató el interés mostrado por los actores sociales y asociados, los que participan de forma espontánea, al intervenir en las acciones lo hacen de forma independiente, piden ayuda, consciente de la necesidad de adquirir conocimientos, interactúan con disciplina, se muestran motivados, aportan nuevos elementos, no todos eran capaces de consultar otras bibliografías y ofrecen ejemplos basados en su práctica cotidiana.

Las acciones prácticas no fueron reproductivas y mostraban las dificultades que presentan. Reconocieron la importancia de la participación y la autogestión para elevar el desarrollo local y utilizan palabras técnicas como: participación, autogestión y democracia en sus intervenciones. Lograron dominar técnicas como la planificación estratégica, el Marketing cooperativo, y otras técnicas para elevar la participación.

Fueron capaces de conocer los principios de participación, autogestión, democracia, solidaridad y en qué consisten cada uno de ellos y los indicadores que miden para que funcionen de forma satisfactoria.

Dominan los elementos a tener en

cuenta en la autogestión y participación y los elementos fundamentales dentro de la última: la crítica/autocrítica, el diálogo y el voto.

Se logró un sistema de gestión participativa que favorece el rol de la mujer en la empresa y se consiguió incorporar los puntos de vista, valores, inquietudes y necesidades de la parte femenina a las decisiones adoptadas por equipos de dirección fundamentalmente masculinos.

Además, sobre la base de las fórmulas jurídicas de economía social, permitió que se incremente el número de mujeres con condiciones para acceder y promocionarse a puestos de mayor responsabilidad (Junta directiva) en la CCS "Frank País", tres mujeres pasaron a integrar la Junta, cuando solo la formaba una mujer.

En el aspecto económico permitió un movimiento cuantitativamente mayor al año anterior en cuanto a los parámetros productivos de la CCS "Frank País" y el cumplimiento de los planes de producción.

## **CONCLUSIONES**

La caracterización de la CCS "Frank País" devela, que los actores locales y asociados a la base productiva no dominan suficientemente los conceptos, principios y valores del

cooperativismo y la motivación por la incorporación y el aprendizaje fue previsible como potencial para su capacitación.

La planificación e implementación de la estrategia de capacitación integra acciones teórico-prácticas bajo un enfoque participativo para implementar un sistema de gestión cooperativa en la CCS "Frank País" de Mayajigua, Yaguajay.

El presente trabajo permite socializar los resultados alcanzados con la aplicación de la estrategia de capacitación en gestión cooperativa implementada en la CCS "Frank País". Ello con el fin de potenciar la participación y autogestión en la base productiva. Esto a su vez contribuye a su generalización y aplicabilidad en el sector agropecuario local, en aras de mejorar el bienestar de la población rural de Yaguajay.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altuna, L. (2003). *La experiencia cooperativa de Mondragón. Una síntesis general*. Mondragón Unibertsitatea, España.
- Bertossi, R. (2012). *Educación Cooperativa*. Recuperado de <http://c1130004.ferozo.com/fm>

[meduccion/Recursos/educacion\\_bertossi.htm](http://meduccion/Recursos/educacion_bertossi.htm)

- Boffill, S., Sánchez, D. y López, E. J. (2018). *Proyecto agropecuario local en la UBPC "Simón Bolívar" de Yaguajay. Sistematización de experiencias*. *Universidad y Sociedad*, 9 (5), 17-23. Recuperado de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/706/807>

- Caballero, G, R. (2017). Agricultura sostenible: ¿alternativa, o único camino para lograr la soberanía alimentaria? En *Hacia una gestión participativa del desarrollo local*. (Textos de apoyo al Diplomado para la implementación del Sistema de Innovación Agropecuaria Local. Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas (INCA), Mayabeque, Cuba.

- Dávila, R. (2012). *Las características de la organización y la gestión cooperativa*. Material en soporte digital.

- De Armas Ramírez, N., Lorences González, J. y Perdomo Vázquez, J. M. (2003). *Caracterización y diseño de los resultados científicos como*

- aportes de la investigación educativa*. Curso pre reunión en el Congreso Internacional Pedagogía 2003. La Habana, Cuba.
- Díaz Pérez, M. (2018). *Procedimiento para el diseño de Sistemas de Gestión de Información en Cooperativas de Producción*. (Material en soporte digital).
- Freire, P. (2010). *Pedagogía de la autonomía y otros textos*. La Habana, Cuba: Editorial Caminos.
- Hechavarría Aguilera, Y. y Cruz Reyes, J. (2016). La innovación social cooperativa, una apuesta por construir una nueva economía social y solidaria. *Revista de Cooperativismo y Desarrollo*, 4 (2). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5768616>
- Labrador Machín, O., Bustio Ramos, A., Reyes Hernández, J. y Carvalhais Cionza Villalba, E. L. (2019). *Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6832806>
- Mesa García, O. (2019). *Estrategia de capacitación en gestión cooperativa para el desarrollo de la participación y autogestión en la CCS "Frank País" en Mayajigua* (Tesis de Maestría). Universidad de Sancti Spíritus "José Martí", Centro Universitario Municipal (CUM) Yaguajay, Cuba.
- Ministerio de Economía y Planificación. (2020). *Síntesis de la Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19* (Tabloide especial) Cuba, La Habana: Autor.
- Partido Comunista de Cuba. PCC (2012). *Objetivos de trabajo del Partido Comunista de Cuba aprobados en la Primera Conferencia Nacional*. La Habana, Cuba: Autor.
- Partido Comunista de Cuba. PCC. (2017a). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista*. En PCC (Ed.),

*Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017.* La Habana, Cuba: Autor.

Partido Comunista de Cuba. PCC. (2017b). Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. En PCC (Ed.), *Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017.* La Habana, Cuba: Autor.

Partido Comunista de Cuba. PCC. (2017c). Lineamientos de la Política Económica y Social del

Partido y la Revolución para el período 2016-2021. En PCC (Ed.). *Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017.* La Habana, Cuba: Autor.

Sánchez Sánchez, D. A. (2017). *Reconversión agricultura cañera en agropecuaria en UBPC "Simón Bolívar": Sistematización de experiencias* (Tesis de Maestría). Universidad de Sancti Spíritus "José Martí", Centro Universitario Municipal (CUM) Yaguajay, Cuba.

Pedagogía y Sociedad publica sus artículos bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

