

## Mujeres dirigentes en las unidades básicas de producción cooperativa: estudios de caso.

### Milena Ferriol Morales

Máster en Estudios Socioculturales. Universidad de Cienfuegos

<https://orcid.org/0000-0003-1067-7317>

[mferriol@ucf.edu.cu](mailto:mferriol@ucf.edu.cu)

### Laís Martínez Viera

Licenciada en Gestión Sociocultural para el Desarrollo. Asociada a la Unidad Básica de Producción Cooperativa

“Guanaroca”

<https://orcid.org/0000-0002-7279-7018>

[laismartinezviera@gmail.com](mailto:laismartinezviera@gmail.com)

### Yoilén Barreira Rodríguez

Máster en Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología. Universidad de Cienfuegos

<https://orcid.org/0000-0002-4571-4379>

[ybarreira@ucf.edu.cu](mailto:ybarreira@ucf.edu.cu)

...

Correspondencia: [mferriol@ucf.edu.cu](mailto:mferriol@ucf.edu.cu)

## RESUMEN

El presente estudio de caso analiza el liderazgo de las mujeres dirigentes en las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) en la provincia de Cienfuegos, para ello se caracteriza el liderazgo femenino y se describe el estilo de liderazgo de las mujeres dirigentes, así como los desafíos que enfrentan en el sector agropecuario del territorio. Como fundamento metodológico se asume el enfoque cualitativo basado en el muestreo no probabilístico, de carácter intencional para el desarrollo de las entrevistas semi estructuradas y a informantes clave, así como el análisis de documentos. El liderazgo de las mujeres dirigentes se sustenta en la vocación por las labores agrícolas, la consolidada experiencia laboral en el sector agropecuario, la asunción del estilo de liderazgo democrático en la gestión de las UBPC en el territorio cienfueguero y la defensa del bienestar colectivo de los trabajadores. Los principales resultados de la investigación se relacionan con los emprendimientos que protagonizan las mujeres dirigentes para la gestión socioeconómica de las cooperativas agropecuarias y la necesaria proyección del liderazgo de las mujeres dirigentes por parte de los actores sociales del sector agropecuario, forestal y tabacalero del territorio cienfueguero.

**Palabras clave:** liderazgo, mujeres dirigentes, liderazgo democrático, Unidades Básicas de Producción Cooperativa.

## Women leaders in basic cooperative production units: case studies.

## ABSTRACT

This case study analyzes the leadership of women leaders in the Basic Units of Cooperative

Production (UBPC) in the province of Cienfuegos, for this, female leadership is characterized and the leadership style of women leaders is described, as well as the challenges they face in the agricultural sector of the territory. As a methodological foundation, the qualitative approach based on non-probabilistic sampling is assumed, of an intentional nature for the development of semi-structured interviews and key informants, as well as the analysis of documents. The leadership of women leaders is based on the vocation for agricultural work, the consolidated work experience in the agricultural sector, the assumption of the democratic leadership style in the management of the UBPCs in the Cienfuegos territory and the defense of the collective well-being of the workers. The main results of the research are related to the enterprises carried out by women leaders for the socioeconomic management of agricultural cooperatives and the necessary projection of the leadership of women leaders by the social actors of the agricultural, forestry and tobacco sector of the Cienfuegos territory.

**Keywords:** leadership, women leaders, democratic leadership, Basic Units of Cooperative Production.

### **Mulheres lideranças nas unidades básicas de produção cooperativa: estudos de caso.**

#### **RESUMO**

Este estudo de caso analisa a liderança de mulheres líderes nas Unidades Básicas de Produção Cooperativa (UBPC) na província de Cienfuegos, para isso, caracteriza a liderança feminina e descreve o estilo de liderança das mulheres líderes, bem como os desafios que enfrentam em o sector agrícola do território. Como fundamentação metodológica, assume-se a abordagem qualitativa baseada em amostragem não probabilística, de caráter intencional para o desenvolvimento de entrevistas semiestruturadas e informantes-chave, bem como a análise de documentos. A liderança das mulheres dirigentes se baseia na vocação para o trabalho agrícola, na consolidada experiência de trabalho no setor agrícola, na assunção do estilo de liderança democrática na gestão das UBPCs no território de Cienfuegos e na defesa do bem-estar coletivo de os trabalhadores. Os principais resultados da pesquisa estão relacionados com os empreendimentos realizados por mulheres líderes para a gestão socioeconômica de cooperativas agrícolas e a necessária projeção da liderança de mulheres líderes pelos atores sociais do setor agrícola, florestal e fumageiro do território de Cienfuegos.

Palavras-chave: liderança, liderança feminina, liderança democrática, Unidades Básicas de Produção Cooperativa.

#### **INTRODUCCIÓN**

La igualdad de género y el empoderamiento femenino constituyen prioridades en la Agenda 2030, lo cual responde al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) nº.5 respecto al protagonismo alcanzado por las mujeres en el escenario público, la estructura económica y política, así como las oportunidades creadas para el liderazgo femenino (Naciones Unidas, 2018). El liderazgo femenino en la región latinoamericana y caribeña se encuentra presente en las organizaciones sociales de diversos contextos rurales mediante la progresiva incorporación

de las mujeres en las formas agrícolas de producción cooperativas. El liderazgo femenino relaciona un estilo democrático de acuerdo con Casanova y Ferriol (2018) que enfatiza en las cualidades morales de las mujeres en las cooperativas agropecuarias, así como también los valores de dirección y el rol del líder en la gestión cooperativa en Cuba (Díaz y Pérez-Rolo, 2020).

El desarrollo social de la mujer y el liderazgo femenino constituyen una prioridad política del Estado cubano, en el Decreto Ley 198 sobre el Programa Nacional para el adelanto de las Mujeres (2021) establece la promoción de las mujeres a los cargos de dirección a los organismos gubernamentales y su inserción en el modelo de gestión empresarial. El fomento del movimiento cooperativista en el país propicia según Acosta (2020) el impacto de las cooperativas agropecuarias en el desarrollo socioeconómico de los territorios rurales teniendo en cuenta que la base productiva del sector agrícola se integra por: las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS). De acuerdo con Valdés (2010) la creación de las UBPC permitió la entrega de tierras en usufructo y los medios de producción a los trabajadores, aunque prevalecen como limitantes del modelo, la capacidad financiera superior a la productiva (Villegas, 2017).

El Programa Mundial de Alimentos (2021) refleja que el 13% de los miembros de las cooperativas agropecuarias en el año 2016 eran féminas, ello relaciona la persistencia de brechas de género que inciden en las mujeres de escenarios rurales y en su incorporación a la esfera laboral del sector agrícola cubano (Martínez y Baeza, 2017). A su vez en la provincia de Cienfuegos también se manifiestan las barreras del patriarcado y los estereotipos sociales asignados al género, así como la insuficiente participación de la mujer en los cargos de dirección en el sector agropecuario (Pérez, 2020). Desde esta perspectiva se trazan estrategias con un enfoque de género que potencien el liderazgo femenino, la formación de cuadros para el desempeño de la dirección a todos los niveles y la transformación de las UBPC en cuanto a su funcionamiento (Grogg, 2021; CITMA, 2021).

En este sentido emerge como problemática de la investigación, la ínfima representación de las mujeres dirigentes en las UBPC en la provincia de Cienfuegos en el año 2021, sólo existe una representación del 5% de mujeres dirigentes en comparación con las 60 UBPC con que cuenta el territorio (Modelo 1 del Departamento de Fomento y Desarrollo Cooperativo, 2021). Las 30 UBPC se vinculan a la Empresa Azucarera que se subordinan a la Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE) y las restantes pertenecen al Ministerio de Agricultura (MINAGRI). Cabe destacar que la investigación responde a la solicitud del Departamento de Fomento y Desarrollo Cooperativo adscrito a la Delegación Provincial de la Agricultura, el cual atiende metodológicamente a todas las formas de gestión de cooperativas agropecuarias en el territorio cienfueguero.

El estudio de caso presentado analiza el liderazgo de tres mujeres dirigentes en las UBPC de la provincia de Cienfuegos en el año 2021 que provienen de diversos escenarios rurales del territorio. La novedad del tema de investigación radica en la visualización del

liderazgo de las mujeres dirigentes para transformar la gestión socioeconómica de las UBPC del territorio cienfueguero. Se manifiesta un estilo de liderazgo democrático sustentado por la experiencia laboral de las mujeres dirigentes en el sector agropecuario, la vocación por la cultura campesina y las labores agrícolas, así como por el sentido de pertenencia en las cooperativas agropecuarias.

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de investigación**

La presente investigación asume el paradigma cualitativo para la interpretación exhaustiva del liderazgo de las mujeres dirigentes en las UBPC en la provincia de Cienfuegos en el año 2021. Mediante el paradigma cualitativo se enfatiza en el marco referencial de los sujetos desde una comprensión holística. De acuerdo con Tamayo (2003) se empleó el método Estudio de caso producto a las bondades metodológicas que ofrece para las investigaciones cualitativas respecto a la profundización del tema investigado, las características y la situación actual del escenario en que se desarrolla la investigación.

El presente estudio de caso analiza el liderazgo de las mujeres dirigentes en las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) en la provincia de Cienfuegos en el año 2021 se identifica a continuación:

- Presidenta de la UBPC “Guanaroca”, en el municipio de Cumanayagua.
- Presidenta de la UBPC “La Modelo”, en el municipio de Lajas.
- Presidenta de la UBPC “Mal Tiempo”, en el municipio de Cruces.

El tipo de estudio que se emplea es el descriptivo, el cual implica la definición del fenómeno, así como las condiciones y los contextos en que se realiza el proceso de investigación (Hernández et al., 2006). Por tanto, se analiza el liderazgo de las mujeres dirigentes en las UBPC en la provincia de Cienfuegos sobre la base de los argumentos y la experiencia vivencial de los sujetos investigados. La metodología cualitativa contribuyó a la caracterización de las mujeres dirigentes, los aspectos que tipifican su estilo de liderazgo y las interacciones entre los actores sociales del sector agropecuario, forestal y tabacalero del territorio cienfueguero.

### **Muestra**

La investigación realizada implementó el muestreo cualitativo, de orden no probabilístico, el cual sustenta que la selección de la muestra de la investigación depende de los rasgos distintivos de la investigación o de los criterios del propio investigador social. En función de dicha comprensión se realiza un muestreo de tipo intencional, como parte de las consideraciones subjetivas del investigador, las circunstancias del fenómeno estudiado y según el desarrollo de

las técnicas de recogida de la información.

Para ello se utilizaron varias técnicas de recogida de información como son: la entrevista semi estructurada, la entrevista a informantes clave y el análisis de documentos, las cuales serán analizadas de forma sucesiva.

La formulación de la entrevista semi estructurada permitió al investigador social la autonomía de introducir nuevas temáticas para la profundización de la información sobre el liderazgo femenino en las UBPC del sector agropecuario de la provincia de Cienfuegos. Para ello se tuvo en cuenta la aplicación de 10 entrevistas semi estructuradas dirigidas a las tres mujeres dirigentes de las UBPC de la provincia de Cienfuegos y de los 7 trabajadores de las cooperativas agropecuarias se tomó en cuenta la distribución siguiente: 2 pertenecen a la UBPC "Guanaroca", 2 se ubican en la UBPC "La Modelo" y 3 en la UBPC "Mal Tiempo".

La elección de los entrevistados inició con el consentimiento informado para el desarrollo de la investigación, en el caso de los trabajadores de las UBPC son integrantes de la Junta Directiva de las cooperativas agropecuarias seleccionadas. Entre las principales temáticas de la entrevista semi estructurada se encuentran los aspectos socio-demográficos, la procedencia social, la trayectoria y experiencia laboral, las percepciones sobre el liderazgo femenino, las experiencias, motivos y valoraciones de los entrevistados.

Para el desarrollo de la entrevista a informantes clave se tuvo como premisa la descripción de los entrevistados acerca de la situación actual del liderazgo de las mujeres dirigentes en la gestión de las UBPC en el sector agropecuario de la provincia de Cienfuegos. Para ello se realizaron 10 entrevistas a informantes clave, de ellos 8 pertenecen al Sindicato Agropecuario, Forestal y Tabacalero en la provincia de Cienfuegos y dos entrevistados del Departamento de Fomento y Desarrollo Cooperativo, adscrito a la Delegación Provincial de la Agricultura del territorio. Acerca de los entrevistados seleccionados (6 son féminas y 4 hombres) los cuales mostraron su disposición para participar en el desarrollo de la investigación y poseen hasta 5 años de experiencia laboral en el sector agropecuario del territorio cienfueguero.

Para el análisis de documentos se tuvo en cuenta como principales temáticas los elementos de constitución, organización y funcionamiento de las cooperativas agropecuarias, en especial acerca de la gestión de la UBPC. Se tomaron como referentes epistemológicos la potenciación de la participación de la mujer en el sector cooperativo y en las labores de dirección, así como en la toma de decisiones como actores sociales clave para la gestión del desarrollo socioeconómico en el país y en la provincia de Cienfuegos.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Las mujeres dirigentes en las UBPC de la provincia de Cienfuegos se caracterizan por su madurez, dos de ellas tiene 39 años de edad mientras que la restante tiene 59 años. Presentan un nivel educativo que concierne el Técnico Medio en Veterinaria y en Mecanización,

sólo una logró cursar estudios en la Educación Superior, como Ingeniera Agrónoma. Las féminas provienen de diversos territorios rurales de la provincia de Cienfuegos, en ellas prevalece el arraigo por la cultura campesina y la tradición familiar que se vincula a las actividades agrícolas. Las féminas se perciben como determinadas, justas, comprensivas, perseverantes, coinciden en que como máxima para el ejercicio del liderazgo deben estar presentes, los valores morales, la responsabilidad y la defensa de los derechos de los trabajadores, ello refuerza la asunción de un estilo de liderazgo democrático en las mujeres dirigentes de las UBPC.

El ejercicio del liderazgo femenino se sustenta en la consolidada experiencia laboral de las mujeres en las cooperativas agropecuarias que comprenden los 18 y 35 años donde han desempeñado múltiples cargos relacionados con la dirección y la gestión en el sector agro productivo de la provincia de Cienfuegos. Entre los principales motivos que propiciaron el liderazgo femenino según las entrevistas realizadas a las mujeres dirigentes de las UBPC se encuentran: el sentido de pertenencia con la UBPC, la búsqueda de soluciones para solventar las deudas heredadas, las relaciones afectivas familiares y de pareja en la distribución de las labores en la finca familiar, así como por constituir la Reserva de Cuadros para el ejercicio de la dirección en las cooperativas agropecuarias. Según las percepciones de los entrevistados se denota la premisa de liderar con el ejemplo y el accionar de las mujeres directivas en su práctica cotidiana en la gestión de las UBPC.

De forma particular se caracterizan a las mujeres dirigentes de las UBPC como resultado del análisis de las entrevistas realizadas que a continuación se presentan:

La entrevistada 1 constituye la Presidenta Administrativa de la UBPC “Guanaroca” en el municipio de Cumanayagua, la cual mantiene 18 años de experiencia en el sector agropecuario del territorio cienfueguero y su especialización responde al área de Recursos Humanos. Por sus cualidades como líder natural en la UBPC llegó a integrar la Reserva de Cuadros entre los directivos de la empresa hasta que hace un año asumió el reto de fungir como Presidenta de la cooperativa agropecuaria en medio de una crisis financiera en deudas con el Banco de Créditos y Comercio (BANDEC). A pesar de ello la Presidenta decidió emplear estrategias de trabajo para la reducción de las deudas de la UBPC, el análisis del personal improductivo y el uso racional de la fuerza de trabajo, así como la valoración de los anticipos y las producciones de la cooperativa. Los principales resultados de su liderazgo se manifiestan se traducen en el incremento productivo de la UBPC en el año 2021 basado en el enfoque de diversificación de las producciones atendiendo a la creación de un organopónico para la siembra de hortalizas y vegetales, la rehabilitación de 10 hectáreas de cultivos y la creación de módulos pecuarios de tres especies (cunícula, caprino y un espejo de agua para alevines) para asegurar los cinco kilogramos de proteína a los trabajadores de la cooperativa.

La entrevistada 2 asume como Presidenta Administrativa de la UBPC “La Modelo” en el municipio de Lajas, la cual se caracteriza por su amplia trayectoria laboral en el sector agropecuario del territorio cienfueguero y acumula 39 años de trabajo relacionados con la gestión

económica y de Recursos Humanos en las cooperativas agropecuarias. Entre los motivos que la llevaron a integrarse a la empresa destaca su voluntad y el sentido de pertenencia al asumir el cargo de dirección de la UBPC hace 2 años atendiendo a los antecedentes de pérdidas económicas heredadas. En el ejercicio del liderazgo femenino se denotan como logros la autodeterminación para transformar la situación socioeconómica desfavorable de la UBPC, así como el respeto de su colectivo laboral al reinsertar a 26 trabajadores que por motivos económicos habían abandonado la cooperativa. Desde esta perspectiva el liderazgo femenino contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores y en la propia comunidad, en esta última llevó a cabo la fundación de un Círculo de Interés en la enseñanza primaria sobre los cultivos varios.

La entrevistada 3 ocupa la Presidencia Administrativa de la UBPC “Mal Tiempo” en el municipio de Cruces, quien lleva 20 años de experiencia laboral en el sector agropecuario del territorio cienfueguero y se caracteriza por la práctica del ejercicio de liderazgo que antecedieron diversas empresas agropecuarias como la CCS “Ramón Balboa” y en la actual UBPC. Entre los principales logros que percibe la entrevistada durante su liderazgo destacan: el grado de aceptación entre su colectivo laboral como líder femenina y la capacidad de movilización de sus trabajadores ante las tareas y dificultades que demanda la gestión cooperativa. Además de los resultados alcanzados en la planeación económica de la UBPC y ganarse la confianza del Banco para acceder a nuevos créditos, así como la generación de proyectos que estimulen la producción y al desarrollo local. Resulta válido destacar la actitud emprendedora de la entrevistada, quien logró la creación de una mini industria para la producción de mermeladas y productos en conservas que se encuentra en proceso de aprobación en el Gobierno, lo cual contribuirá al incremento de los ingresos de la UBPC y a la generación de una fuente de 15 empleos.

Las mujeres dirigentes en las UBPC de la provincia de Cienfuegos desarrollan estrategias para la sostenibilidad de las producciones, la remuneración salarial de sus trabajadores y la solvencia económica de la cooperativa, para el acceso a nuevos créditos bancarios, la planeación de contratos para la exportación de cítricos, el intercambio con las empresas del sector agropecuario y aportar a la demanda social de la población local y de los centros de salud del territorio cienfueguero. Las féminas manifiestan la existencia de obstáculos relacionados con los estereotipos sociales asignados al género femenino en el escenario laboral cuando aún denotan que “existen hombres que no aceptan ser dirigidos por una mujer”. Entre las metas personales que persiguen las féminas se encuentran: el mejoramiento de la economía familiar, la satisfacción de las necesidades materiales y espirituales, el desarrollo de la agricultura familiar, la superación profesional en el ámbito universitario, trascender en el contexto laboral a niveles superiores y de decisión en el sector agropecuario del territorio cienfueguero.

Las principales problemáticas asociadas a la gestión de las UBPC del sector agropecuario limitan el liderazgo de las mujeres dirigentes a pesar de los desafíos y resultados

superados pero que inciden en la motivación de las féminas para el desempeño de la dirección en las cooperativas agropecuarias, las cuales se relacionan con: la inestabilidad de la fuerza de trabajo, la retribución de los ingresos de los trabajadores comprenden los salarios mínimos y no en el tiempo establecido, la presencia de estereotipos sociales en el contexto rural y en los decisores del sector agropecuario, las trabas en la comercialización y en la creación de proyectos locales o de inversión extranjera. Otras problemáticas se asocian con las dificultades para el acceso vial y la transportación hacia las cooperativas agropecuarias, el mejoramiento de las condiciones de trabajo y de infraestructura básica para desarrollar la jornada laboral.

Resulta imprescindible el análisis sobre el liderazgo femenino y el planteamiento de alternativas para el fortalecimiento de la gestión de las UBPC en el territorio cienfueguero. La presente investigación propone una serie de propuestas que contribuyan a la capacitación de las mujeres dirigentes en aspectos económicos, jurídicos y tecnológicos en la Escuela Ramal de la Agricultura y sobre las temáticas del liderazgo y mediación de conflictos que incluya a los actores sociales del sector agropecuario. Incentivar el reconocimiento social de las mujeres dirigentes y de las féminas con capacidades para ejercer la dirección en la Asamblea General de las cooperativas agropecuarias y al interior de la base productiva. Establecer acciones de concertación para el mejoramiento de las condiciones de trabajo e infraestructura, el estímulo a los trabajadores y potenciar el acompañamiento de las instituciones académicas en todos los niveles de enseñanza del territorio cienfueguero.

## **CONCLUSIONES**

El liderazgo de las mujeres dirigentes en las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) en la provincia de Cienfuegos se sustenta en la vocación agropecuaria de las féminas y la sólida experiencia laboral para asumir emprendimientos que transformen la gestión económica de las cooperativas agropecuarias. La asunción de un estilo de liderazgo democrático de las féminas denota la defensa de las cualidades morales como máxima para el desempeño de la dirección ante la presencia de los estereotipos sociales en los contextos rurales donde se relacionan. El liderazgo femenino adquiere connotación social desde las políticas públicas cubanas para la institucionalización del enfoque de género y su incorporación en el modelo empresarial del sector agropecuario. En el territorio cienfueguero prevalecen exigencias actuales que influyen en la gestión eficiente de las UBPC y que necesitan del involucramiento de los actores sociales, así como de las instituciones académicas del territorio cienfueguero.

## **REFERENCIAS**

Acosta, Y. (2020). Cooperativas agropecuarias. Un factor indispensable para la soberanía alimentaria en Cuba. *Deusto Estudios Cooperativos*, (15), 145-163. <http://dx.doi.org/10.18543/dec-15-2020pp145-163>

Casanova, C. L., & Ferriol, M. (2018). Liderazgo transformacional en mujeres productoras

- agropecuarias. Un estudio de caso en la provincia de Cienfuegos. *Universidad y Sociedad*, 10(1), 96-104. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/805>
- CITMA, República de Cuba (2021). *Plan de acción para la implementación de las 63 medidas aprobadas para dinamizar la producción agropecuaria*.
- Díaz, E., & Pérez-Rolo, M. (2020). Valores de dirección y de género en cooperativas cubanas. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(3), 178-190. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5402>
- Grogg, P. (2021). *La Cooperación Internacional y las brechas de género en Cuba*. JESUITAS. Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina y El Caribe CPAL. <https://jesuitas.lat>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4a ed.). McGRAW-HILL /Interamericana Editores.
- Martínez, I., & Baeza, M. (2017). Enfoques de género en el papel de la mujer rural en la agricultura cubana. *Revista Prolegómenos Derechos y Valores*, 20(39), 29-38. <http://dx.doi.org/10.18359/prole.2721>
- Ministerio de Justicia. (2021, 8 de marzo). *Decreto Ley 198 de 2021. Programa Nacional para el adelanto de las Mujeres*. Gaceta Oficial de la República de Cuba Extraordinaria n. ° 14 GOC-2021-215-EX14. <http://www.gacetaoficial.gob.cu/>
- Modelo 1 del Departamento de Fomento y Desarrollo Cooperativo. (2021). Delegación Provincial de la Agricultura. MINAGRI, Cienfuegos.
- Naciones Unidas. (2018, diciembre). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.
- Pérez, C. B. (2020). La mujer joven en los cargos de dirección y las relaciones de género en el sector agropecuario de la provincia Cienfuegos. Estudios de casos. *Revista de Estudios de Género, La Ventana*, 4(51),163-187. <https://www.redalyc.org/journal/884/88462046014/html/>
- Programa Mundial de Alimentos, Junta Ejecutiva. (2021, 19 de mayo). *Plan estratégico para Cuba (2021-2024). Período de sesiones anual. Roma, 21-25 de junio de 2021*. <https://executiveboard.wfp.org/es>
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. (4a ed.). LIMUSA, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores. México, D.F.
- Valdés, J. (2010). *Los procesos de organización agraria en Cuba 1959-2006*. Fundación Antonio

Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre. Félix Varela.

Villegas, R. (2017). *El perfeccionamiento de las UBPC y el relanzamiento del cooperativismo dentro del proceso de actualización del modelo económico*. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, 124, 215-229. <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.54920>