

## Propuesta de gestión sociocultural para el fomento de jóvenes en una cooperativa de crédito y servicio.

Socio-cultural management proposal for the promotion of young people in a credit and service cooperative.

Diana Deandra Alejo Rojas<sup>1</sup>

E-mail: [dianadeandra23@yahoo.es](mailto:dianadeandra23@yahoo.es)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7867-5759>

Yannet López Verdecia<sup>2</sup>

E-mail: [yverdecia@ucf.edu.cu](mailto:yverdecia@ucf.edu.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6444-0984>

<sup>1</sup>Refinería de Petróleo de Cienfuegos, Cuba.

<sup>2</sup>Socióloga. Trabajador por Cuenta Propia. Cienfuegos, Cuba.

### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Alejo Rojas, D. D., López Verdecia, Y. (2024). Propuesta de gestión sociocultural para el fomento de jóvenes en una cooperativa de crédito y servicio. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 9(1), 117-125. <http://rccd.ucf.edu.cu/index.php/rccd>

### RESUMEN

El presente artículo presenta un análisis sobre el estudio de la juventud como fuerza ocupacional del presente y futuro para el sector cooperativo agropecuario. Su presencia en la agricultura es prioridad para las políticas públicas y para el desarrollo socio económico y cultural de una nación. La incorporación y permanencia de los jóvenes en el sector agropecuario es una directiva amparada en las nuevas transformaciones socioeconómicas del país. El estudio desarrolla la investigación cualitativa con método de estudio de caso único para analizar la estrategia de la Cooperativa de Crédito y Servicio en el fomento de la ocupación de los jóvenes, y se realiza una propuesta de plan de mejoras para su fomento. Se tiene en cuenta el potencial juvenil de la comunidad perteneciente al Consejo Popular Paraíso. El estudio se apoya de técnicas empíricas para la recolección y análisis de datos en función de presentar resultados con rigor y validez científica. La perspectiva sociocultural ofrece herramientas teóricas- metodológicas en el proceso de gestión organizacional: caracterización, diagnóstico y propuesta de soluciones para la problemática en cuestión. Se destaca el aporte del gestor sociocultural como mediador dirigido a propiciar el desarrollo local y comunitario.

### Palabras clave:

Gestión sociocultural, Estrategia laboral, Jóvenes, Cooperativismo.

### ABSTRACT

The article presents an analysis about the study of youth as occupational force nowadays and in the future to farm cooperative sector. Their presence in agriculture is a priority for public resource and socioeconomic and cultural development of the nation. The incorporation and permanence of young people in agricultural sector is a directive protected by the new socioeconomic transformations of the country. The study develops the qualitative research with a single case study method to analyze the CCS strategy to promoting the employing of young people and a proposal for an improvement plan is made for its promotion. The youth potential of the community is taken into account, belonging to Paraíso Popular Council. The study relies on empirical techniques for data collection and analysis based on presenting results with rigor and scientific validity. The sociocultural perspective offers theoretical-methodological tools in the organizational management process: characterization, diagnosis and solution proposal for the problem in question. The contribution of the sociocultural manager stands out as a mediator aimed at promoting the local and community development.

### Keywords:

Sociocultural management, Work strategy, Young, Cooperative.

## Introducción

La concepción de trabajo como proceso de construcción de la identidad de los sujetos permite profundizar en sus subjetividades, experiencias, cotidianidad desde lo ocupacional como procesos de mejoras de la gestión sociocultural. En el estudio se considera la cooperativa agropecuaria una organización que potencia el desarrollo de sus trabajadores, en especial jóvenes, y, por ende, contribuye a su contexto comunitario.

El sector agropecuario desempeña un importante papel para la economía cubana, por su participación directa e indirecta en la conformación del Producto Interno Bruto (PIB) y en sentido general por el efecto multiplicador que encierra para la economía cubana. Desde sus inicios en 1510, la agricultura cubana ha transitado por diversos modelos agrícolas hasta el presente.

Tras el triunfo revolucionario en enero de 1959 y con la aparición de la Primera Ley de Reforma Agraria el 17 de mayo del mismo año, el sector agrícola es escenario y objeto de una de las primeras acciones de la Revolución triunfante por la entrega al campesinado de su derecho a la tierra (Reforma Agraria, 1959 y 1961). Comenzando así un proceso de evolución histórica de las formas de organizativas y de los resultados en el sector agrícola cubano entre 1959 y 1990.

Con la creación de las Unidades Básicas de Producción Cooperativas (UBPC), a finales de 1993 y durante el año 1994, se inició un proceso de transformaciones de las relaciones de producción, bajo el amparo de la empresa estatal. Se producen acciones de flexibilización para los trabajadores agropecuarios como la venta de los medios de producción a las cooperativas que la integran, excepto la tierra, la cual fue entregada a dicho colectivo en condiciones de usufructo, por un tiempo no definido y la reapertura del mercado libre agropecuario en octubre de 1994; entre otras (Martín, 2004).

La trayectoria y experiencia de las Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA), durante más de 20 años de constituidas sirvió de modelo, para la proyección y constitución de las UBPC. La creación de estas unidades cooperativas, unidas a las ya existentes Cooperativas de Producción Agropecuarias (CPA) y las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), definió el cooperativismo como línea de desarrollo en la producción agrícola y ganadera en el país.

Una de las principales fuerzas de producción de la agricultura son los jóvenes. Las organizaciones y cooperativas de productores normalmente constituyen un modo efectivo de reforzar la posición de los agricultores, en especial los grupos menos favorecidos, las mujeres y los jóvenes. Los miembros de diferentes edades, los agricultores jóvenes obtienen acceso a una amplia variedad de servicios que comprenden desde el uso y gestión de recursos naturales, información y tecnología, hasta la participación en la formulación de políticas. A través de sus organizaciones, los jóvenes agricultores pueden mejorar su nivel de vida y de ese modo no verse obligados a emigrar a centros urbanos densamente poblados. Además, de ser los jóvenes intermediarios de conocimientos y prácticas innovadoras

científicas y tradicionales provenientes de la transformación familiar, que les permite una adaptabilidad a los cambios socio-técnico-productivos y facilita su inserción laboral.

Por otro lado, la población joven se convierte en un potencial con el que cuenta el país para el enfrentamiento de los retos del desarrollo rural integral y endógeno (Ministerio de la Agricultura, [MINAG], 2018, 2021). Esa juventud es parte del ejército de fuerza de trabajo del sector; el cual constituye su recurso más valioso para el funcionamiento de una organización. El mismo proporciona su esfuerzo para el cumplimiento de las metas de la organización (Chávez, 2016). En ese sentido, las investigaciones que giran en torno a la gestión de sus capacidades, habilidades y aptitudes contribuyen a un proceso de organización eficaz y de éxito.

En Cuba, como en el mundo, una de las prioridades establecidas por la dirección del país es la producción de alimentos, donde se define la importancia de involucrar a la actividad agropecuaria a los pobladores del campo, y en especial a los jóvenes, en función de obtener la soberanía alimentaria. No es un secreto que la permanencia de la juventud rural en el campo es inconsistente y exenta de riesgo, ya que por diferentes motivos los jóvenes emigran a las ciudades en busca de mejores opciones laborales, y, además, porque no ven en el trabajo agrícola la solución de sus problemas (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, [FAO], 2019).

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, establecen en el lineamiento 198, priorizar la adopción de medidas que incentiven la incorporación y permanencia de jóvenes en el sector agropecuario; en particular propiciar la entrega de tierras en usufructo como vía empleo. En la estrategia de desarrollo hasta 2030, sigue siendo un tema inconcluso el fomento de fuerza de trabajo, en especial juvenil (Partido Comunista Cuba, [PCC], 2017).

La inserción laboral de la juventud en las actividades agrícolas suscita cuestionamientos a raíz de las transformaciones realizadas en el sector agropecuario (López et al., 2018). Es importante destacar la importancia de esta inserción debido al prolongado envejecimiento del campesinado y la necesidad de renovar la fuerza de trabajo (López y Muñoz, 2017; López et al., 2018; López, 2020), en particular en las cooperativas y elevar la producción nacional de alimentos (PCC, 2017; FAO 2019), con el objetivo de sustituir importaciones. La entrega de tierras estatales ociosas en usufructo ha estado orientada hacia estos fines permitiendo, además, reducir las tierras improductivas e incentivar la permanencia e inserción de los jóvenes en la agricultura.

El desempeño de las Cooperativas Agrícolas debe contribuir al incremento de la permanencia y compromiso de los jóvenes en el sector cooperativo y rural (MINAG, 2018), a través del fomento de la juventud por el trabajo en su medio natural, en satisfacción de sus necesidades, así como en la incorporación de los jóvenes de manera activa en la toma de decisiones, que los hagan sentirse parte y actores de las metas trazadas y los objetivos previstos en la entidades

cooperativa, que contribuyan a la mejora de su calidad de vida y de sus familias.

Es por ello que el gestor sociocultural juega un papel esencial en el proceso de gestión organizacional porque contribuye al mejoramiento del desempeño ocupacional de la organización respecto al trabajo con su fuerza ocupacional, esencialmente joven. Este actor social mejora el proceso del talento humano, para lograr los estándares de calidad de la organización mediante el proceso de mediación de los problemas identificados en la misma. El gestor potencia el desarrollo humano individual y colectivo a través de propuestas de estrategias, proyectos, y/o acciones a nivel local y comunitario que tribuyen a los programas de desarrollo social.

El presente trabajo logra articular la gestión sociocultural en un problema de investigación históricamente trabajado desde el ámbito sociológico; generando matrices de análisis teórico-metodológicos en relación con la gestión organizacional en el plano del análisis ocupacional juvenil en una Cooperativa Agropecuaria con propuestas de mejoras a su estrategia de trabajo. Se logra articular las herramientas teóricas metodológicas del gestor sociocultural en un problema práctico relacionado con la necesidad de fomentar la fuerza ocupación de los jóvenes en la CCS “Jorge Alfonso Delgado”, mediante un plan de mejoras a su estrategia de trabajo

## **Materiales y métodos**

El enfoque de investigación que se asume es la cualitativa, según Taylor y Bogdan (1980) es:

Aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. Se toman en cuenta el análisis de los datos que resaltan las cualidades de sus implicados, sus explicaciones sobre los problemas existentes y posibles soluciones de forma flexible y sistemática con varias entradas y salidas del campo en función de profundizar en el análisis. (p.20)

Se lleva a cabo para esta investigación el método de estudio de caso porque según (Rodríguez-Gómez et al, 2006) permite recoger información sobre nuevas relaciones y conceptos, más que la verificación o comprobación de una hipótesis previamente establecida y utiliza aportes de otras técnicas de investigación. Proporciona comprender lo referente a ese objeto de estudio en ese campo determinado, sin pretender realizar generalizaciones a su universo y población.

El estudio de caso único es referente a la CCS “Jorge Alfonso Delgado” de acuerdo la generación de una propuesta de mejoras para el fomento de la fuerza ocupacional de los jóvenes de la misma. El análisis se apoya de las condiciones existentes en el contexto en el que se desenvuelven los ocupados de la cooperativa para generar soluciones viables, en el cual la investigadora hace función de mediadora del proceso de mejora.

Se utilizan como técnicas de recogida de información:

La observación participante: una de las investigadoras es habitante del Consejo Popular en estudio. Durante el proceso se requirió de la implicación de la observadora en los acontecimientos relacionados con la investigación. De acuerdo con Taylor y Bogdan (1980) es la investigación que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes en el medio (escenario social, ambiente o contexto), y durante la cual se recogen datos de modo sistemático y no intrusivo. En esta investigación, se participa de las asambleas de asociados y reuniones de la junta directiva y de la organización de base; así como las visitas sistemáticas a los jóvenes en sus fincas de trabajo y/o en sus viviendas (Rodríguez-Gómez et al., 2006).

La entrevista semi-estructurada: se caracteriza por tener preguntas cerradas con informaciones directivas y preguntas abiertas, donde el entrevistado pueda generar sus opiniones, valoraciones e incluso aportes específicos a la problemática en análisis (Rodríguez-Gómez et al., 2006). Es más flexible y abierta, aunque los objetivos de la investigación rigen a las preguntas, su contenido, orden, profundidad y formulación se encuentran por entero en manos del investigador. Este tipo de técnicas se utilizó con los directivos, los jóvenes y líder comunitario para el diagnóstico del comportamiento de la fuerza ocupacional de jóvenes y de la estrategia; así como su caracterización y propuestas de acciones que tributen a su mejora.

El análisis de documentos: es una técnica de recopilación de información destinadas a obtener información mediante el estudio de documentos. Según Rodríguez-Gómez et al. (2006) “el análisis documental es la operación que consiste en seleccionar las ideas informativas relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en el contenido” (p.). En el estudio se aplica la técnica a la estrategia de trabajo de la CCS y de la Empresa Agropecuaria de Cienfuegos, las actas de las asambleas y reuniones de la junta directiva; así como de la caracterización del Consejo Popular, con el fin de constatar el trabajo que realizan con los jóvenes.

La estrategia de análisis de la información asumida es la triangulación de datos. No es más que la constatación de los puntos de vista manifestados por los sujetos de indagación dentro de un mismo grupo de informantes. Esta vía de análisis potencia y enriquece los resultados obtenidos en estudios de casos individuales, logrando así, mejores conclusiones de poder explicativo y general (Rodríguez-Gómez et al., 2006). Se contrasta la información obtenida de las diversas técnicas realizando contrastación por los datos obtenidos a través del análisis de los indicadores identificados.

## **Resultados-discusión**

La Estrategia de desarrollo de la Empresa Agropecuaria de Cienfuegos, su reflejo en la CCS “Jorge Alfonso Delgado” responde a la empresa integral agropecuaria de Cienfuegos posee una estrategia de trabajo, orientada por la misión de producir y comercializar las producciones agrícolas y pecuarias para cubrir las siempre crecientes necesidades de la población, prestar servicios a las formas productivas que atendemos. Persigue la visión de al pertenecer al Grupo Ganadero, crece las ventas al estado, para

un 2% comercializando 16220 000 de litros de leche, 5 mil 400 toneladas de carne para un 1%, 85 490.0 toneladas de viandas, hortalizas, granos y frutales del Programa de Autoabastecimiento y Encargo Estatal con un crecimiento del 10 % del valor de los servicios prestados a las Formas Productivas que son responsabilidad de la Empresa ejecutado 2750 000. Producidas más de 120 toneladas de carbón sobre cumplidas nuestras metas.

En la Tabla 1 se identifican las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que posee la empresa en función de enfrentar los nuevos retos para el desarrollo agrícola.

**Tabla 1:** Diagnóstico de la Empresa.

<b>Debilidades</b>	Carencia de análisis respecto al comportamiento de su fuerza laboral
	Débil atención y control del trabajo a las Bases Productivas
	Insuficiente preparación de los técnicos y trabajadores en la aplicación de las nuevas tecnologías
<b>Amenazas</b>	Éxodo de personal capacitado y con años de experiencia en la actividad
<b>Fortalezas</b>	Estar inmerso en el sistema de atención y fortalecimiento a la reproducción.
	Estructuras productivas integradas al movimiento millonario de producción de leche y al programa de autoabastecimiento territorial.
	Contar con grupo de profesionales recién graduados, motivados e interesados en el cumplimiento de la misión y su superación
<b>Oportunidades</b>	Aprobación del Decreto 300 para entrega de Tierras en Usufructo y la vinculación de éstas a otras formas de producción.
	Apertura de nuevas líneas de créditos en moneda nacional para productores y empresas.
	Apoyo de instituciones como: IMV, IPF, CITMA, ACPA, Universidades, (UCF y UCLV), LABIOFAN, CITMAGT y CCV.
	Actualización y aplicación del modelo económico cubano
	Existencia de una red institucional articulado

**Fuente:** elaboración de las autoras a partir de la información de la Estrategia de trabajo de la Empresa Agropecuaria de Cienfuegos

Se reconoce la permanencia y fomento de la fuerza laboral como un reto esencial para la agricultura, en especial para la empresa y sus entidades aborales como las cooperativas.

### *Estrategia de trabajo de la CCS Jorge Alfonso Delgado*

La estrategia de trabajo de la cooperativa cuenta con la misión de garantizar una mayor producción y comercialización de las producciones agrícolas y pecuarias con el acompañamiento de la voluntariedad de los asociados para cumplir con los estándares de cobertura de las necesidades de la población. La visión está dirigida a proporcionar un capital humano comprometido con los principios de la Revolución y los principios de la cooperación agropecuaria. La Unidad reconoce entre sus riesgos lograr un

sistema eficiente de atención sus asociados de acuerdo a la capacitación de sus recursos humanos.

La caracterización de la estrategia de trabajo de la empresa y la cooperativa arroja que la atención a los jóvenes es una cuestión de análisis transversal. Existe una carencia de visión dirigida a esta área como prioridad, aunque reconocen su necesidad e insuficiente existencia. Se identifica que la estrategia de la cooperativa le faltan elementos para que sea una estrategia adecuada; lo cual refleja que existen problemas en la gestión organizacional de la unidad.

### *Caracterización de los jóvenes ocupados en la CCS "Jorge Alfonso Delgado"*

En el presente estudio se centra la atención en los 47 jóvenes ocupados en la CCS Jorge Alfonso Delgado perteneciente al Consejo Popular Paraíso. Este grupo etario solo representa el 8% del total de cooperativista; lo cual refleja un comportamiento similar de la fuerza laboral juvenil de la agricultura en Cuba. Estos jóvenes se distribuyen ocupacionalmente, en 44 asociados y sólo 3 usufructuarios, lo cual representa una baja presencia de jóvenes campesinos empoderados dentro del sector. Por otro lado, la distribución por los subgrupos etarios refleja una alta representación de la juventud tardía (de 25 a 29 años) y de jóvenes entre 30 y 35 años. El último subgrupo está amparado en la política agraria cubana como alternativa ante la limitada presencia de jóvenes en la Agricultura en Cuba.

La cooperativa Jorge Alfonso Delgado, donde se ocupan esos jóvenes, tiene como objeto social la Ganadería, pero se está diversificando con el incremento de otras actividades agrícolas como la apícola y cultivos varios; siendo esta una oportunidad para fomentar un futuro incremento de la fuerza juvenil como usufructuarios (Tabla 2).

**Tabla 2:** Fuerza de trabajo de la CCS Jorge Alfonso Delgado

<b>Categoría</b>	<b>Ocupados</b>
Propietarios	110
Usufructuarios	184
Trabajadores	14 (8 hombres y 6 mujeres)
Apicultores	3
Familias asociadas	218
Total de Asociados	527

**Fuente:** elaboración de las autoras a partir de la información de la Estrategia de trabajo la CCS Jorge Alfonso Delgado.

La información permite inferir que existe un potencial de fuerza de trabajo en el grupo de familias asociadas para incentivar el incremento de usufructuarios porque en ese grupo también se encuentra la mayor representación de jóvenes en condición de asociados. Fuerza de trabajo potencial que puede revertir la actual ausencia de fuerza de trabajo joven en la estructura base de la cooperativa, identificada como una debilidad.

Por otro lado, se abren posibilidades de estudio de género al identificar que existe un camino hacia el empoderamiento femenino con la creación de cargos políticos de la ANAP de reciente constitución (20 de febrero de 2016). Lo cual permite la existencia de una presidente de Organización

de Base y la contratación de mujeres en otras labores tradicionalmente masculinas, como custodio. Sin embargo, aún quedan brechas por superar. De los 14 trabajadores, las mujeres se encuentran representando las ocupaciones tradicionales en la agricultura en puestos de oficina y los hombres en trabajos de mayor esfuerzo físico.

Esta cooperativa pertenece al Consejo Popular Paraíso; en 1878 pasó a ser barrio rural de Cienfuegos. Se encuentra ubicado en la zona norte del municipio de Cienfuegos con una extensión territorial de 90km<sup>2</sup>; limita al Norte con el municipio de Rodas, al Sur con el Consejo Popular Pastorita, al Este con el municipio Palmira y al Oeste con el municipio Abreus. Compuesto por seis circunscripciones. De ellas la # 51 y la # 110 son asentamientos urbanos, los 4 restantes pertenecen a asentamientos rurales, tiene categoría de mixto; lo cual añade complejidad al desarrollo de las relaciones socioculturales del asentamiento con reflejo en el comportamiento de la fuerza laboral de la cooperativa y en especial de los jóvenes.

Entre las fortalezas se puede resaltar el nivel profesional de la delegada: Odalys Quero Rodríguez, Máster en Ciencias y Comunicación Social y presidenta Consejo Popular. Ese Consejo Popular posee 6 circunscripciones, dentro de ellas, el asentamiento Paraíso constituye la Circunscripción 51 y la existencia de jóvenes en la comunidad que no trabajan en la cooperativa, pero pueden ser potenciales para una contratación como usufructuarios y asociados.

La junta directiva de la cooperativa debe tomar en cuenta las fortalezas y oportunidades identificadas respecto a los jóvenes para disminuir las debilidades y enfrentar las amenazas que afectan el fomento de ocupación joven para mejorar el trabajo de la organización en el presente y el futuro de la misma.

El diagnóstico de la fuerza ocupacional de jóvenes en la CCS Jorge Alfonso Delgado, permite analizar que la cooperativa posee una estrategia de trabajo con insuficiencias, las cuales debe superar para un mejor funcionamiento organizacional. Sin embargo, en el proceso de investigación se identifica que esa estrategia tiene acciones aisladas para la juventud y no existe una estrategia propia de fomento de esa fuerza laboral.

Entre las acciones dirigidas a la juventud se identifican:

Hacer trabajo político ideológico mediante la invitación a diferentes actividades culturales, trabajos voluntarios, círculos de interés, eventos en conjunto con la brigada de la FMC-ANAP.

Potenciar la atención a los jóvenes asociados mediante sus familiares para que se incorporen a las tareas de la cooperativa.

Incorporar a los jóvenes asociados y de la comunidad a los activos de jóvenes campesinos y fortalecer el funcionamiento de las Brigadas Técnicas Campesinas

Fomentar la cantera de reserva de la dirección de la organización de base y junta directiva de la cooperativa

Entre las problemáticas identificadas para la inserción y permanencia de la juventud están las siguientes

Existencia de un potencial joven con nivel educacional medio superior que no encuentra opciones para su desarrollo en la agricultura

Falta de flexibilidad en la implementación de las políticas públicas (entrega de tierra) con facilidades para los jóvenes con falta de recursos

Falta la atención persona a persona por parte de los directivos y su comité de base

Los jóvenes buscan mejores ofertas de trabajo y la agricultura se convierte en un empleo secundario, informal y/o de subsistencia.

El análisis de documentos y otras técnicas como las entrevistas arrojan que existe una insuficiente fuerza de trabajo joven; teniendo en cuenta el potencial del asentamiento y su Consejo Popular. Al respecto refieren:

En la cooperativa los resultados no han sido satisfactorios ya que no se han cumplido con los convenios establecidos para el incremento de las producciones teniendo grandes afectaciones fundamentalmente en la preparación de tierra. Por otra parte, podemos expresar que tenemos 55 campesinos acogidos a la resolución 298, el resto son jubilados, avanzada edad, cuenta propista y trabajadores.

La mayor cantidad de jóvenes son familiares de tenientes de tierra. Los jóvenes se van en busca de mejores ofertas de trabajo para mejorar su calidad de vida, mejor economía. Los que le gustan la agricultura buscan producir para el pueblo y su economía. La mayoría son asociados y ayudan a la familia en el campo, solo contamos con tres jóvenes que son usufructuarios. Existe una baja cantidad de jóvenes usufructuarios porque a los jóvenes que le dan tierra es a los que la solicitan y estos jóvenes que tenemos asociados a la cooperativa son familiares que tienen su centro de trabajo. El MINAG debe entregar más tierras a los jóvenes que las solicitan.

Quizás los jóvenes no estén motivados o por las carencias que tienen para poder ejercer el trabajo en la agricultura, no hay los implementos necesarios para realizar esta labor en el campo. El trabajo político ideológico debe realizarse persona a persona a partir de las características que tenga cada joven; en cambio la ANAP si trabaja en función de la inserción de los jóvenes a la agricultura. Una de las principales causas es que esto es un Consejo Popular envejecido y los jóvenes que hay en la actualidad la mayoría tienen un nivel académico lo que limita que se inserten a la agricultura.

En la actualidad no se han desarrollado acciones por la pandemia provocada por la COVID- 19. La situación ha impedido la atención a los campesinos, aunque los trabajadores han aportado con sus producciones como movimiento cooperativo y voluntarioso. Así mismo se reconocen acciones de atención a los jóvenes. Al respecto los entrevistados expresan:

No se han podido realizar actividades político culturales debido a la situación de la COVID- 19 en el país, se realizan intercambios de trabajo con ellos, etc., en los activos de jóvenes campesinos se trabaja para fortalecer el funcionamiento de las Brigadas Técnicas Campesinas , aunque

se han obtenido logros no se puede estar satisfechos, ya que falta mucho por hacer en este sentido para lograr que estos jóvenes puedan integrar la cantera de reserva de la dirección de la organización de base y junta directiva de la cooperativa.

Con la realización de esta investigación y las entrevistas a dirigentes de la CCS, líder comunitario y jóvenes productores se pudieron identificar una serie de debilidades y fortalezas en cuanto al fomento de la ocupación de jóvenes en la cooperativa. Teniendo en cuenta que la mayoría de los jóvenes son asociados por familiares se pone de manifiesto un alto sentido de pertenencia, estos jóvenes son un eje fundamental en el seno familiar y contribuyen al desarrollo de la CCS, así como el de la comunidad.

Entre las debilidades destacadas por muchos de los entrevistados podemos mencionar:

Baja existencia de jóvenes usufructuarios lo que evidencia la carencia de jóvenes campesinos empoderados dentro de la cooperativa. Los directivos entrevistados coinciden en la necesidad de entregar tierras a los jóvenes en calidad de usufructo para lograr su incorporación y permanencia dentro de la CCS. El presidente de la CCS afirma que los que tienen la fuerza necesaria para enfrentar esta tarea indudablemente son los jóvenes. En correspondencia con los jóvenes entrevistados, 3 de ellos usufructuarios, todos coinciden con la necesidad de entregarles tierras para su producción, muchos de los asociados están en disposición de adquirir nuevas responsabilidades y lo han puesto de manifiesto frente a las asambleas que realiza la organización, aunque nunca han tenido respuesta por parte del MINAG, que es el órgano encargado de la distribución de las tierras.

La mayoría de los jóvenes no permanecen en la cooperativa debido a que en muchas ocasiones reciben mejores ofertas de trabajo. Algunos de los jóvenes entrevistados afirman que de recibir una mejor oferta laboral abandonarían la cooperativa buscando una mejor economía, con respecto a este punto, la presidenta de la organización de base plantea que la juventud tiene un trabajo sistemático, en que ellos participen en las actividades realizadas por la CCS pero que aún no han logrado que estos jóvenes permanezcan dentro de la organización. Por otro lado, el presidente de la CCS declara que es inevitable que los jóvenes se vayan porque el trabajo de campo no es de buen gusto aun cuando se está pagando un poco más las producciones agropecuarias, muchos se marchan buscando mejor calidad de vida y mejores salarios se van para otras empresas como la refinera, fabricas, industrias, etc.

La carencia de trabajadores jóvenes dentro de la organización base, la cual está compuesta por un reducido grupo de trabajadores, los directivos de la CCS coinciden en la necesidad de incorporar a los jóvenes a estas labores pero que en estos momentos no cuentan con plazas para ofrecerles. El presidente de la CCS afirma que hay que trabajar en la reserva y obviamente hay que buscar jóvenes porque la mayoría de los trabajadores están próximos a jubilarse

No existe una estrategia que permita el fomento de la ocupación laboral de los jóvenes, aunque se diagnostica que la cooperativa reconoce la necesidad de fuerza ocupacional

juvenil y la existencia de acciones, en especial las que desarrolla la ANAP para su fomento; pero son aisladas y no responden a una estrategia de fomento de la fuerza ocupacional juvenil.

Durante la investigación se pusieron de manifiesto algunas fortalezas con las que cuenta la cooperativa, las cuales contribuyen a su desarrollo como organización, entre estas fortalezas cabe mencionar:

La CCS Jorge Alfonso Delgado es una de las mayores productoras de leche fluida del territorio, con respecto a esta señalización la presidenta del Consejo Popular plantea que hay una atención diferenciada para con los jóvenes y esto se ha logrado porque la CCS más que la producción de alimentos garantiza toda la leche fluida de las dietas de la comunidad y que esta importante labor la realizan tres de los jóvenes asociados a la cooperativa evidenciando que si hay compromiso, dedicación y entusiasmo por parte de la juventud.

Muchos de los jóvenes asociados se encuentran en la entera disposición de adquirir tierras e incluso han demostrado su capacidad para manejar esta importante tarea. Los jóvenes entrevistados, que en estos momentos son usufructuarios, representan un gran apoyo para el desarrollo de la CCS demostrando de la importancia de entregar tierras a todos los jóvenes interesados y que en estos momentos están haciendo la solicitud.

La gran mayoría de los jóvenes tienen un alto nivel educacional, la cooperativa cuenta con técnicos medios, licenciados e ingenieros. El presidente de la cooperativa afirma que para seguir logrando la existencia de profesoras dentro de la organización ve la posibilidad de brindar a los jóvenes diferentes cursos de superación conjuntamente con la ANAP y Educación, posibilidades de estudiar carreras afines a la agricultura (Técnico Medio en Veterinaria, Técnico Medio en Zootermia, en Agronomía).

La CCS cuenta con el apoyo de la ANAP y de la presidenta del Consejo Popular para el desarrollo de estrategia que contribuyan a la incorporación de los jóvenes a la agricultura. Los jóvenes entrevistados coinciden en que por parte de la CCS han recibido un adecuado seguimiento, aunque coinciden en la necesidad de que sea más sistemático.

La CCS realiza varias acciones en función de la comunidad. La presidenta del Consejo Popular reconoce que fue la cooperativa la encargada de reparar los consultorios médicos para la intervención sanitaria en respuesta a la Covid 19, trabajan también en la reparación de las 5 escuelas con las que cuenta el Consejo Popular y para estas tareas son convocados los jóvenes de la comunidad, los cuales prestan su ayuda incondicional en cada tarea asignada. La CCS hoy, tiene un protagonismo importante en la comunidad, con todos sus asociados incluyendo los jóvenes.

La propuesta de mejora para fomentar la ocupación de jóvenes en la CCS Jorge Alfonso Delgado tiene en cuenta el papel del gestor sociocultural para el desarrollo en su rol como medidor de las problemáticas socioculturales existentes y su solución para el mejoramiento y la transformación de su escenario inmediato y territorial. En el presente trabajo se centra el análisis en una organización como es

la CCS y por tanto se toman en cuenta los elementos de la gestión organizacional y los de elaboración de estrategias dentro de las organizaciones como mecanismos de fortalecimiento y mejora del trabajo de las mismas.

Las investigadoras realizan dos propuestas de mejoras dirigidas a la cooperativa:

Proponer a la cooperativa la elaboración de una estrategia para el fomento de la fuerza ocupacional juvenil de la cooperativa; teniendo en cuenta las fases de la gestión organizacional: caracterización de la organización, diagnóstico integrador para tributar a un modelo de trabajo mejorado, diseño e implementación de acciones y evaluación de experiencias y aprendizajes, y los pasos de elaboración de una estrategia como la Estrategia de género (Ministerio de la agricultura (MINAG), 2015).

Propuesta de acciones que contribuyen al plan de acción de la estrategia que debe realizar la cooperativa, teniendo en cuenta las herramientas de gestión del gestor sociocultural: promoción, animación, recreación y divulgación.

Objetivo: Proponer soluciones mediante acciones que tributen al fomento de la ocupación juvenil y un mejor funcionamiento de la organización

Acción 1. Orientarle a la Junta directiva la necesidad de elaboración de una estrategia de desarrollo para los jóvenes de la CCS en función del fomento de la fuerza ocupacional juvenil

- Analizar en la Junta directiva la situación actual de la falta de jóvenes ocupados en la agricultura teniendo en cuenta que constituyen una fuerza actual y de relevo para el desarrollo agroalimentario del país.
- Incorporar el análisis como punto dentro del orden del día de las asambleas
- Realizar un diagnóstico de la situación con los diferentes actores que contribuyen a la solución en los diferentes niveles de actuación:

Empresa Agropecuaria Cienfuegos

Dirección Provincial y municipal de la ANAP de Cienfuegos

Junta Directiva

Organización de base

Comité UJC

Brigada FMC- ANAP

Usufructuarios y trabajadores, tener en cuenta a los jóvenes

Presidenta del Consejo Popular "Paraíso"

Comunidad: tener en cuenta a los jóvenes.

- Identificar un profesional experto en trabajo comunitario (herramientas metodológicas de la educación popular y la IAP) para el desarrollo de las acciones.
- Determinar la estrategia a seguir para el fomento de la fuerza ocupacional juvenil en la CCS, incorporar el análisis en el convenio del colectivo de trabajo
- Elaborar un plan de acción que tribute al fomento de la fuerza ocupacional juvenil en la CCS donde se identifiquen el potencial del consejo popular y nombrar los

diferentes líderes para llevar a cabo las acciones a seguir.

- Ejecutar el plan de acción teniendo en cuenta las herramientas metodológicas de la educación popular y la IAP
- Evaluación de la estrategia de acuerdo con el cumplimiento del objetivo general: fomentar la fuerza ocupacional juvenil en la CCS "Jorge Alfonso Delgado".
- Seguimiento (sistematización) de la estrategia con propuestas de actualización de acuerdo con incumplimientos y/o nuevas problemáticas en relación a la fuerza ocupacional juvenil.
- Presentación de resultados alcanzados en las asambleas de asociados, junta directiva, organización de base y otras instancias que forman parte del estudio.
- Determinación de las prioridades y aspiraciones para la próxima etapa
- Organizar el trabajo en comisiones de forma que le permita conformar un proyecto de trabajo y las responsabilidades individuales y colectivas a partir de las propuestas sugeridas por los diferentes grupos.
- Mantener el análisis de la fuerza ocupacional juvenil como parte del orden del día de las asambleas
- Destacar a los jóvenes de nueva incorporación y los de mayor permanencia en la CCS.
- Discusión de responsabilidades colectivas e individuales para el cumplimiento de las metas y acciones proyectadas.
- Aprobación de los resultados presentados.
- Aprobación de la estrategia.

Se elabora finalmente un documento donde se refleje la estrategia teniendo en cuenta los principales elementos: Misión, Visión, Objetivo general, Objetivos específicos, Antecedentes (marco normativo, metodología participativa basada en los principios de la Educación Popular para construir consensos y generar compromisos), Diagnóstico (DAFO), Líneas estratégicas (objetivos, resultados y acciones) o Acciones (objetivos, actividades, responsables de cada actividad o comisiones de trabajo), talleres de validación y de presentación de resultados.

Los responsables son la junta directiva de la cooperativa y quienes ellos seleccionen.

Acción B. Propuesta de acciones dirigidas al fomento de la fuerza ocupacional juvenil desde la perspectiva de la gestión sociocultural.

Promoción: acciones que denoten impulso a que los jóvenes se incorporen y/o se mantengan motivados:

- Promoción de jóvenes dentro del sistema de acciones de la cooperativa que incluya la promoción de cargos desde la jefatura de las fincas hasta los más altos niveles de puestos dirección, tanto administrativos como políticos.
- Capacitación de los jóvenes usufructuarios y/o asociados a la cooperativa en cuanto al objeto de trabajo de la misma: cursos cortos en el terreno sobre producción de cultivos varios, ganadería, apicultura u otros temas de

interés como los de veterinaria, taxidermia, economía y contabilidad (finanzas), préstamos bancarios.

- Analizar con la empresa de la agricultura, su delegación y junta directiva sobre las normativas y legislaciones para el fomento de la fuerza laboral en la agricultura en función de viabilizar su procedimiento en la práctica para evitar trabas y contradicciones
- Creación de un espacio físico en la cooperativa donde se archiven todas acciones realizadas por la misma, en especial los jóvenes cooperativistas y de la comunidad.
- Visitas dirigidas a jóvenes habitantes del CP para estimularlo en la solicitud de tierras en usufructo y créditos bancarios para su ejecución.
- Análisis de la existencia de proyectos de desarrollo local del territorio y la posibilidad de crear uno propio para el autodesarrollo de la cooperativa con participación juvenil, en especial con los jóvenes más vulnerables (menor recursos económicos)
- Generar intercambios de experiencias y del conocimiento acumulado por los participantes, en especial los productores jóvenes de éxito.

Animación:

- Creación de promotores jóvenes exitosos dentro de la cooperativa y de la comunidad en relación con el objeto de trabajo.
- Integración de los jóvenes de la comunidad a actos de la cooperativa y otros trabajos.
- Creación de Círculos de interés para la participación de los jóvenes ocupados en la CCS y los jóvenes de la comunidad.

Recreación:

- Creación de concursos sobre el papel de los jóvenes en la agricultura con el apoyo de la red de instituciones de la comunidad, en especial de la cooperativa
- Talleres de presentación de normativas y legislaciones de contribuyan al fomento de la fuerza laboral en la agricultura, en especial que sean atractivas para los jóvenes
- Continuar invitando a los jóvenes a los activos juveniles asambleas y otros espacios de la cooperativa; no solo como invitados, también para que colaboren en el embellecimiento del local.
- Realizar encuentros con jóvenes entre cooperativas, otras organizaciones y con presencia de líderes en el territorio como presidentes de cooperativas jóvenes.
- Divulgación:
- Creación de propagandas sobre la importancia del vínculo de la juventud en la agricultura
- Elaboración de boletines con los principales resultados económicos- productivos de la cooperativa, en especial de los jóvenes productivos
- Socialización de las normativas y legislaciones existentes para el fomento de la fuerza laboral y en particular juvenil.

- Socializar las plazas vacantes de la CCS en la comunidad y Consejo Popular y otros medios de difusión masiva.
- Creación de audiovisuales con las fortalezas de la cooperativa, de la comunidad y del Consejo Popular, donde se destaque el trabajo de la juventud.

## Conclusiones

La presente investigación cumple con los objetivos propuestos dando respuesta al problema científico planteados. La gestión sociocultural contribuye a la caracterización, diagnóstico y propuesta de soluciones como herramientas del gestor sociocultural en el proceso de mediación de problemáticas priorizadas por las políticas públicas como es la insuficiente fuerza de trabajo joven en la agricultura.

La caracterización de la estrategia de trabajo de la Empresa Agropecuaria Cienfuegos y de la CCS "Jorge Alfonso Delgado" favorece la existencia de un documento oficial que organiza el trabajo de las instituciones y en esta se destaca la existencia de acciones para fomentar la presencia de los jóvenes, pero con falta de ordenamiento.

La caracterización de los jóvenes ocupados en la CCS "Jorge Alfonso Delgado" arroja como resultado la existencia de una fuerza ocupacional joven disminuida y un potencial de jóvenes que se relacionan con la cooperativa como asociados y pueden incrementar los ocupados de la misma si se realiza una atención adecuada como organización.

El diagnóstico del comportamiento de la fuerza ocupacional de jóvenes en la CCS "Jorge Alfonso Delgado" arroja que existe un reconocimiento de su insuficiencia por parte de los directivos. Existen debilidades que acrecientan esta situación y fortalezas que contribuirían a su fomento si contarán con una estrategia de trabajo fortalecida.

El estudio encaminado a una propuesta de mejoras para el fomento de la ocupación de jóvenes en la CCS "Jorge Alfonso Delgado" logra consolidar el trabajo de la CCS con acciones para la inserción y permanencia de los jóvenes en la agricultura que deben ser incluidas en su estrategia de trabajo.

## Referencias bibliográficas

- Chávez Velásquez, L. K. (2016). *Plan de mejora en la gestión de talento humano en la micro red metropolitana*. <https://www.monografias.com/docs110/plan-mejora-gestion-talento-humano-micro-red-metropolitano-puno-peru/plan-mejora-gestion-talento-humano-micro>
- López Verdecia, Y., y Muñoz Gutiérrez, T. (2017). Desplazamientos ocupacionales juveniles en escenarios montañosos por transformaciones socioeconómicas. Un estudio de caso (Impreso). En M Echeverría León (edits.), *Trabajo en el siglo XXI. Propuesta y desafío*. Instituto Cubano de Investigación Cultural "Juan Marinello" y Fundación Friedrich.



- López Verdecia, Y., Herrera Martínez, Y., y Agüero Contreras, F. (2018). Desplazamientos ocupacionales de jóvenes del sector agroproductivo montañoso en Cienfuegos. En Leyva Remón, Echeverría León, Villegas Chádez, y Correa Escribano (coord.). *Cuba Rural: transformaciones agrarias, dinámicas sociales e innovación local* (págs. 220- 261). Ciencias Sociales.
- López Verdecia, Y. (2020). Diversificación socio-ocupacional en el agro cubano entre 2007 y 2017. Proyecciones y realidad. *Revista Científica Agroecosistemas*, 8(1 ), p. 6-14.
- Martín Posada, L. (2004). *Cambio Tecnológico y Campesinado en la Agricultura Cubana*. Congreso LASA Las Vegas.
- Ministerio de la agricultura. (2015). *Estrategia de género del sistema de la agricultura de cuba 2015-2020*. s.l.
- Ministerio de la agricultura. (2018). *Fortalecimiento del empleo para jóvenes rurales en el Sector Agropecuario Cubano*. <http://www.minag.gob.cu>
- Ministerio de la Agricultura. (2021). *Plan de acción para la implementación de las 63 medidas aprobadas para dinamizar la producción agropecuaria* (Documento digital). <https://www.unah.edu.cu/wp-content/uploads/2022/04/63-medidas.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. (2019). *Informe de la FAO en Cuba. Programa de las Naciones Unidas*. <https://www.fao.org/cuba/publicaciones/es/>
- Partido Comunista de Cuba. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos* (Documento digital). Consejo de Estado y de Ministros.
- Rodríguez-Gómez, G., Gil-Flores, J., y García-Jimenez, E. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa*. [https://www.researchgate.net/publication/44376485\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_cualitativa\\_Gregorio\\_Rodriguez\\_Gomez\\_Javier\\_Gil\\_Flores\\_Eduardo\\_Garcia\\_Jimenez](https://www.researchgate.net/publication/44376485_Metodologia_de_la_investigacion_cualitativa_Gregorio_Rodriguez_Gomez_Javier_Gil_Flores_Eduardo_Garcia_Jimenez)
- Taylor, S. J., y Bogan, R. (1980). *Introducción a los métodos cualitativos de la investigación*. Editorial PAIDÓS BÁSICA.