

Artículo original

Estrategia para el enfoque de género en función de la gestión de las empresas cooperativas



Strategy for the gender approach in terms of cooperative enterprise management

Estratégia para uma abordagem baseada em gênero para a gestão de empresas cooperativas

Katuska Correa Fernández¹  0009-0001-2001-9871  chumano@pri.eicma.cu

Odalys Labrador Machín²  0009-0004-2402-790X  odalys@upr.edu.cu

Jineht Pérez Martínez²  0000-0002-8160-0475  jperez@upr.edu.cu

Claudia María González Slovasevich²  0000-0001-5853-429X  claudia.slovasevich95@gmail.com

¹ Empresa de la Informática y las Comunicaciones del Ministerio de la Agricultura (UEB EICMA Pinar del Río). Pinar del Río, Cuba.

² Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Pinar del Río, Cuba.

Recibido: 26/12/2023

Aprobado: 2/10/2024

RESUMEN

Las empresas cooperativas, como actores del desarrollo local, juegan un papel decisivo en la transformación económica y social que realizan los territorios, desde la producción de bienes, prestación de servicios y la satisfacción de las necesidades sociales. Se ha trabajado en función de dignificar el papel de la mujer, la equidad de género y el tratamiento adecuado para con la participación de los jóvenes, pero urge adoptar un enfoque más próximo a la realidad, en cuanto a los procesos de gestión en los que ambos intervienen. El proceso de gestión de las empresas cooperativas en Cuba no contempla en su materialización el enfoque de género en función de su desarrollo integral. La presente investigación tiene como objetivo: Diseñar una estrategia para el enfoque de género en función de la gestión de las empresas cooperativas en el municipio de Pinar

del Río, como parte de su desarrollo integral. Para realizar la investigación, se parte del método dialéctico-materialista, que permite orientar la exploración de nuevas regularidades, concepciones y principios de funcionamiento en función de la investigación. Asociado a esto se utilizaron los procedimientos de análisis y síntesis y la técnica de análisis documental. El principal resultado que se ofrece radica en la fundamentación de las acciones y regularidades que tributan a la Estrategia con enfoque de género en la gestión del sector cooperativo como herramienta importante para la gestión empresarial cooperativa.

Palabras clave: cooperativas; desarrollo local; igualdad de género; relevo generacional.

ABSTRACT

Cooperative enterprises, as actors of local development, play a decisive role in the economic and social transformation of the territories, from the production of goods, provision of services and satisfaction of social needs. Work has been done to dignify the role of women, gender equity and appropriate treatment for the participation of young people, but it is urgent to adopt a more realistic approach to the management processes in which both are involved. The management process of cooperative enterprises in Cuba does not contemplate in its materialization the gender approach in terms of their integral development. The objective of this research is to design a strategy for the gender approach in the management of cooperative enterprises in the municipality of Pinar del Río, as part of their integral development. The research is based on the dialectical-materialist method, which allows guiding the exploration of new regularities, conceptions and principles of operation as a function of the research. Associated with this, the procedures of analysis and synthesis and the documentary analysis technique were used. The main result offered lies in the foundation of actions and regularities that contribute to the Strategy with a gender approach in the management of the cooperative sector as an important tool for cooperative business management.

Keywords: cooperatives; local development; gender equality; generational replacement.

RESUMO

As empresas cooperativas, como atores do desenvolvimento local, desempenham um papel decisivo na transformação econômica e social dos territórios, a partir da produção de bens, da prestação de

serviços e da satisfação das necessidades sociais. Tem-se trabalhado para dignificar o papel da mulher, a igualdade de gênero e o tratamento adequado da participação dos jovens, mas é urgente adotar um enfoque mais realista nos processos de gestão em que ambos estão envolvidos. O processo de gestão das empresas cooperativas em Cuba não leva em conta o enfoque de gênero em termos de seu desenvolvimento integral. O objetivo desta pesquisa é elaborar uma estratégia para a abordagem de gênero na gestão de empresas cooperativas no município de Pinar del Río, como parte de seu desenvolvimento integral. A pesquisa se baseia no método dialético-materialista, que permite a exploração de novas regularidades, concepções e princípios operacionais em função da pesquisa. Associado a isso, foram utilizados os procedimentos de análise e síntese e a técnica de análise documental. O principal resultado oferecido está na comprovação de ações e regularidades que contribuem para a estratégia com enfoque de gênero na gestão do setor cooperativista como uma importante ferramenta de gestão do negócio cooperativo.

Palavras-chave: cooperativas; desenvolvimento local; igualdade de gênero; renovação geracional.

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional el sesgo de género está atrayendo un gran interés. A través de marchas, protestas y campañas virales en las redes sociales, las mujeres de todo el mundo exigen el fin del acoso sexual, el feminicidio y la desigualdad. Empoderar a las mujeres y las niñas es crucial para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) para el 2030.

Arcas Lario et al., (2022) subrayan el aporte de las cooperativas agropecuarias a los ODS, su importancia económica y sus efectos positivos sobre otras actividades socioeconómicas. Los autores antes mencionados destacan el papel social de las cooperativas agroalimentarias por el número de socios que integran y de trabajadores que emplean, porque: a) además de a sus socios, también aportan beneficios a los agricultores y a la población de la zona en la que se implantan, b) generan cohesión social, ya que no se deslocalizan, crean empleo y contribuyen a la formación de sus socios y trabajadores, y c) tienen un elevado compromiso con la comunidad, tal y como ensalza uno de sus principios cooperativos, en cuanto a la dimensión ambiental, las cooperativas agroalimentarias ayudan a los agricultores a adaptarse a los cambios que propone la agricultura sostenible.

Para el cumplimiento de los ODS, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y niñas son centrales. De manera transversal a toda la agenda, se postula que el desarrollo solo será sostenible si favorece por igual a todas las personas. Se especifica en el ODS 5 y en la meta 5.5 donde se plantea: "Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública" (Stegagnini, 2023). Lo anterior solo es posible si se avanza en la conciliación corresponsable y en la igualdad de mujeres y hombres en el ámbito laboral y empresarial.

El caso de Cuba, el proceso de transformaciones económicas, legislativas y de políticas públicas que se ha desarrollado en los últimos años, se ha concentrado, por una parte, en la implementación del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 (MEP, 2021) en el que se asume la Agenda 2030 como una prioridad nacional, alineando los 17 Objetivos de Desarrollo del Milenio a sus ejes estratégicos (Cuba, 2019), por otro lado, el perfeccionamiento del sistema legislativo cubano, en relación con las formas de gestión de la economía a raíz de la aprobación de la Constitución de la República de Cuba en el año 2019, ha dinamizado los procesos de desarrollo en los territorios y, dentro de ellos, la propiedad cooperativa.

En este contexto, el Estado Cubano y sus organizaciones representativas, dentro de sus líneas de actuación, tienen como objetivo medir y evaluar el verdadero aporte de las cooperativas al cumplimiento de los ODS, en línea con el pronunciamiento abierto de la Alianza Cooperativa Internacional para que las cooperativas recopilen información sobre sus contribuciones al cumplimiento de la Agenda 2030. Todos estos posicionamientos colocan al sector cooperativo cubano ante el reto de evaluar su aportación al cumplimiento de los ODS.

Sin embargo, según Páez Cuba y Rodríguez Torres (2023) ha existido un insuficiente abordaje de la transversalidad de género en los estudios sociales y en el diseño integral de políticas públicas que abarquen de manera integral a todos los sectores de la economía, aparecen las cooperativas como impulsoras de los ODS en materia de equidad y sostiene que en el contexto de desarrollo del cooperativismo cubano, éstas desempeñan una diversidad de actividades económicas, pero aún subsisten roles y estereotipos sociales discriminatorios hacia las mujeres.

Por otra parte, en la revisión preliminar de la literatura y de las experiencias en gestión de empresas cooperativas, se pudo constatar que en nuestro país no existen estudios aplicados a empresas cooperativas desde la gestión, cuyo resultado converja en una estrategia donde se integre la

transversalidad de género, aspecto este de vital importancia para lograr la eficiencia que de ellas se espera, es decir, el proceso de gestión de las empresas cooperativas en Cuba no contempla en su materialización el enfoque de género en función de su desarrollo integral.

A partir de lo anterior, en el marco de desarrollo del cooperativismo, se plantea una problemática: ¿Cómo lograr la transversalidad de género en el proceso de gestión cooperativa? Esta cuestión conduce al objetivo general de la presente investigación consistente en: Diseñar una estrategia para la transversalización del enfoque de género en la gestión de las empresas cooperativas como parte de su desarrollo integral.

MATERIALES Y MÉTODOS

Con el objetivo de destacar el carácter desarrollador que está presente en la transversalización de la equidad de género, se parte del método dialéctico-materialista. Este método permite orientar la búsqueda de nuevas regularidades, concepciones y principios de funcionamiento del proceso de gestión cooperativa, en función de transversalizar la perspectiva de género, lo cual significa visibilizar y considerar las desigualdades entre los géneros, las relaciones de poder existentes entre los mismos e intervenir para modificarlo.

En el trabajo se aplicaron diferentes métodos, procedimientos, técnicas y herramientas para la captación; procesamiento y análisis de la información se utilizaron, destacando el análisis y síntesis para estudiar la experiencia internacional y nacional en materia de equidad de género, mediante la síntesis se sistematizan los elementos teórico-metodológicos en relación con la equidad de género. El análisis documental se utilizó para la valoración de la bibliografía relacionada con el problema y su constatación a nivel nacional, así como en el análisis de algunos componentes de la estrategia que se propone.

Relevantes fueron los resultados de la entrevista y encuesta estructurada aplicada a directivos y asociados de las cooperativas respectivamente para constatar las deficiencias y causas en el tratamiento de la igualdad de género en dichas cooperativas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Referentes teóricos sobre la transversalización de género

El término transversalización fue recién definido en la sesión Transversalización de la perspectiva de género en todas las políticas y programas del Sistema de Naciones Unidas del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas, adoptado en 1997. Esta se definía como el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusive las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles. Es una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad entre los géneros

El análisis de género permite ver que las desigualdades entre géneros no son naturales, sino producto de una construcción social y, por lo tanto, son históricas y políticas; se juegan en ellas relaciones de poder y resistencias a la injusticia y la inequidad en el acceso a derechos y oportunidades. Abordar el "género" como categoría relacional entre personas implica considerar que las desigualdades responden a una forma de ejercicio del poder a partir de la creencia aceptada en la sociedad de la superioridad masculina. Esta estimación genera múltiples formas de discriminación basadas en la diferente valoración que se asigna a cada ser humano según su sexo.

De lo expuesto se impone diferenciar que mientras que el sexo de las personas es el conjunto de características hormonales, cromosómicas, fisiológicas o anatómicas que, entre otras, conforman una asignación al nacer que las designa como varón o mujer, el género es una clasificación que refiere a atributos construidos social, cultural e históricamente y que se encarnan en prácticas, roles, capacidades y expectativas sociales identificadas de forma diferencial según ese sexo asignado al nacer, y en las nociones de masculinidad y feminidad vigentes en el sistema patriarcal presente en las distintas sociedades a lo largo del tiempo (Ministerio de Desarrollo Productivo, 2021).

En este orden de cosas, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, en sus seis ejes estratégicos, transversaliza el enfoque de género, la reducción de las desigualdades, el crecimiento económico y el hambre cero, en lo fundamental, integrando las tres dimensiones del

desarrollo sostenible (económica, social y medioambiental). Los contenidos de los 17 ODS están implícitos en cada uno de los seis ejes estratégicos, siendo el Eje Desarrollo humano, equidad y justicia social, el que más ODS integra dentro de sus objetivos específicos, lo que evidencia el carácter multidimensional de nuestro modelo de desarrollo (MEP, 2021, p. 43).

Las condicionantes de la sostenibilidad del sector agrario asociadas a transformaciones sociopolíticas del ámbito cooperativo consideran, Díaz Machado et al. (2021), que puede entenderse como una toma de conciencia científica, de que la autopercepción de los productores individuales y familiares, con énfasis en los jóvenes, como gestores de una cultura agraria y como garantes de su reproducción, es condición clave para la consecución y preservación del desarrollo agrario.

Referido al desafío de la equidad de género en las cooperativas, Arévalo Zurita et al. (2022) apuntan que el enfoque de género desde una empresa puede considerarse una cierta voluntad de estar "a la moda", en tal sentido ONU Mujeres y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2022) manifiestan que se relaciona con valores vinculados a componentes éticos, expectativas de responsabilidad social, posibilidades de accesos desde las relaciones que se articulan entre hombres y mujeres en el contexto laboral, que definen el espacio y la condición aparejado a la posición de las mujeres en el entramado económico y social, así como en el mercado de trabajo en particular. De ahí que se considere que la equidad de género es una estrategia que crea riqueza a las empresas (Braunstein et al., 2020; Minasyan et al., 2019).

Seguidamente conviene subrayar la diferencia entre género y enfoque de equidad de género, pues cuando nos referimos al término género, fue entendido como el conjunto de roles, características psicosociales, relaciones interpersonales, actitudes, comportamientos, conjunto de valores, poder relativo e influencia, socialmente construidos, los cuales son asignados a ambos sexos por la sociedad en general. Sin embargo, el sexo biológico lo componen características genéticas y anatómicas concretas, mientras que el género está asociado a la identidad adquirida y que es aprendida, la cual varía significativamente intra e interculturalmente.

El género es una construcción social y cultural que se estructura a partir de una serie de prácticas, representaciones, símbolos, normas, valores, que las sociedades edifican a partir de las diferencias sexuales, que Espina Prieto y Echevarría León (2020) la consideran una dimensión construida desde los roles que fueron asignados históricamente y se asignan en los diferentes espacios de actuación, definiendo características e identidades desiguales en ambos sexos.

La equidad de género, destacan Alemán Salcedo et al. (2020), aplicada al cooperativismo permitiría particularizar los enfoques equitativos, problematizando sobre la necesidad de la intercooperación, la responsabilidad social cooperativa directa, la capacitación y la configuración de los planes de igualdad en este sector. Así, las cooperativas se convertirían no solo en una fuente de empleo, sino también de empoderamiento social femenino, que debe vertebrarse desde una perspectiva transversal Páez Cuba & Torres Rodríguez, 2023).

En el ámbito del desarrollo agropecuario, según Conti y Sánchez Iudicello (2023) los abordajes del género se centran en el análisis de las situaciones de desigualdad casi exclusivamente en el contexto de los territorios. Ahora bien, una cualidad de estos es que generalmente las estrategias de innovación en clave de género privilegian enfoques orientados a visibilizar las desigualdades genéricas desde una perspectiva que las entiende como un aspecto más a considerar. En este orden se ha privilegiado una concepción de agenda de género más como un enfoque teórico externo, caracterizado por su aplicabilidad sobre un territorio/personas, que, como una cuestión o matriz de revisión hacia el interior de las instituciones y sus prácticas, que son consideradas neutrales al género. Esto implica que dichos abordajes consideren la temática de género como una variable o atributo de los territorios en los que se interviene.

Los citados autores sostienen que así se invisibiliza la influencia de las perspectivas y subjetividades tanto del personal técnico como de las culturas institucionales en la construcción del género en ruralidades y, más aún, su incidencia en la cotidianeidad de los espacios institucionales.

La Alianza Cooperativa Internacional, organización que desde el año 1895 aglutina y promueve el movimiento cooperativo en el mundo, ha establecido un conjunto de principios que constituyen regla universal para el desarrollo del sector. La conformación de estos postulados ha evolucionado desde su surgimiento hasta la actualidad, a través de los principales congresos de la institución (Mirabal González, 2019). Estos principios, como la adhesión voluntaria y abierta, participación económica de los socios, responsabilidad social e intercooperación, entre otros, deben responder a las necesidades del sector, aprovechando primeramente las potencialidades que brindan al territorio.

En consonancia con esto, las experiencias internacionales resaltan la importancia de algunos de los aspectos de desempeño socioeconómico de las cooperativas, tales como: gestión integral, marco jurídico, ambiente institucional, acceso a financiamiento, asistencia o acompañamiento integral,

educación cooperativa, estrategias y planes viables y consecuentes, así como la intercooperación y su proyección hacia la comunidad (Mirabal González, 2019).

En relación con las cooperativas, los documentos abordados refieren indistintamente la igualdad, equidad o enfoque de transversalización. En esta línea, Páez Cuba y Torres Rodríguez (2023) subrayan que la inclusión de la perspectiva de género en el ámbito cooperativo debe intencionarse en mayor medida, puesto que, mientras las mujeres son contratadas en sectores altamente feminizados y más precarizados, se perpetúan los roles tradicionales de raigambre patriarcal, situación que afecta también al fenómeno cooperativo, por ser parte importante del entramado social.

En tal sentido, en la gestión cooperativa prevalecen valores, tales como el de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, solidaridad y, en particular, el de equidad, que resulta esencial para la valoración de la equidad de género, como lo son los principios cooperativos. De ahí la importancia y pertinencia de que, en los momentos actuales en Cuba, se impulse el enfoque de género y el relevo generacional en la gestión cooperativa, en función de su desarrollo integral, para dinamizar el ámbito rural desde la intervención y el protagonismo de sus socios, favoreciendo el desarrollo endógeno colaborativo, a partir de la integración de los jóvenes en las organizaciones para garantizar el relevo generacional y la igualdad de género.

El Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres concebido como: Agenda del Estado cubano para el adelanto de las mujeres, con la participación de la Federación de Mujeres Cubanas, promueve el avance de las mujeres y la igualdad de derechos, oportunidades y posibilidades, refrendados en la Constitución de la República de Cuba, así como profundiza en los factores objetivos y subjetivos que, como expresiones de discriminación, persisten en la sociedad cubana y obstaculizan un mayor resultado en lo económico, político, social y familiar, con el fin de eliminarlos; incorpora el tema de género en todo el sistema de formación y capacitación de cuadros. Sin embargo, aún persisten barreras que dificultan la realización del enfoque transversal de género en el proceso de gestión de las cooperativas y en desarrollo agropecuario en general.

Diagnóstico acerca de la participación de la mujer en las cooperativas

En función de la realización del trabajo, se realiza un diagnóstico sobre la situación de la participación e integración de la mujer en el sector cooperativo cubano. Para ello, fueron aplicados diversos instrumentos con vista a determinar las regularidades sobre la situación de la perspectiva de género

y el tratamiento de la igualdad de género en las empresas cooperativas. La elaboración del Diagrama Causa-Efecto (Ishikawa), representado en la figura 1 permitió develar algunas deficiencias presentes en las entidades del sector.

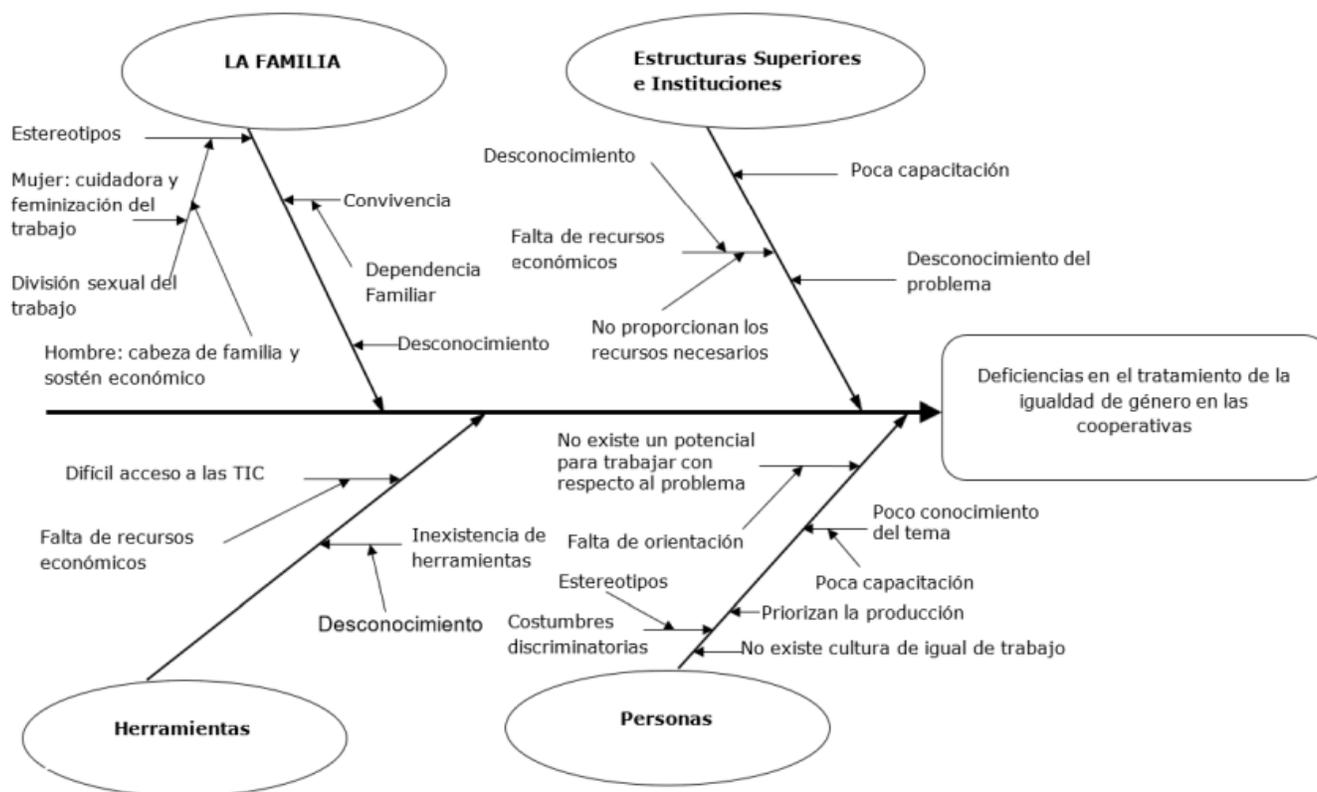


Figura 1. Diagrama Ishikawa

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado de la técnica aplicada, se identificaron las deficiencias en dicho tratamiento, partiendo de las causas generales; las causas más significativas que revelan esta afirmación son las siguientes:

1. Bajo nivel de conocimiento de la junta directiva y de los asociados sobre la concepción de la igualdad de género en el proceso de gestión de las cooperativas.
2. Falta de atención de la empresa y del asesoramiento por parte de la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños en cuanto a los temas vinculados con el tema de género.

3. No cuentan con instrumentos y métodos para fomentar la igualdad de género en las cooperativas.
4. Bajo porcentaje de mujeres en las cooperativas en relación con los hombres.
5. Se reconoce que las cooperativas pueden hacer más para promover los temas de la igualdad de género en su proceso de gestión.
6. La mayoría de los entrevistados y encuestados tanto de la Junta Directiva como de los asociados de las cooperativas, reconocen la necesidad de contar con una estrategia que abarque de forma transversal la equidad de género.
7. Consideran que la familia juega un rol importante para promover los temas de la igualdad de género y el relevo generacional.

En este sentido, los aspectos que se resumen como resultados del diagnóstico corroboran la necesidad de una estrategia con enfoque de género que, a su vez, asegure el relevo generacional en pos de gestión cooperativa integral.

Estrategia con enfoque de género en las empresas cooperativas

Delgado Merchán y Zambrano Loor (2023) coinciden en que una estrategia representa un procedimiento adaptativo o conjunto de ellos por el que se organiza secuencialmente la acción para lograr el propósito o meta deseada, es un concepto amplio, abierto, flexible, interactivo y, sobre todo, adaptativo, aplicable tanto a la concreción de modelos de formación, de investigación, de innovación y estimulación de la creatividad.

Se inicia la presentación de la propuesta de Estrategia a partir de la explicación de sus componentes estructurales, la misma está compuesta por 4 etapas y 10 pasos, para lo cual se determinan los objetivos y la descripción de cada etapa, así como los objetivos, la descripción y las técnicas de cada paso.

Etapas I: Preparación previa

Objetivo: Alcanzar la preparación de los participantes en el proceso de planificación estratégica con enfoque de género de las cooperativas agropecuarias, observando el cumplimiento de las premisas establecidas.

Descripción: Esta etapa se caracteriza por crear las condiciones para la ejecución del ejercicio, basado en la participación activa, el aseguramiento económico y logístico de las actividades que se prevén en dicha etapa, así como la organización del tiempo como recurso importante.

Paso 1: Selección de los actores que participan en el proceso.

Objetivo: Determinar los actores que mayor influencia y responsabilidad pueden tener en el proceso de planificación estratégica con enfoque de género en las cooperativas agropecuarias.

Descripción: En este paso se conformará el equipo de trabajo que participa del proceso de planificación estratégica con enfoque de género de las cooperativas agropecuarias. Deben estar formados por aquellos actores locales que son básicos para el desarrollo de la localidad. Podrán incorporarse otras instituciones en función de los temas a tratar y para darle el carácter integral que deberá tener el grupo para una mejor solución a los problemas estratégicos que del diagnóstico posterior se deriven. Se socializa con los miembros del equipo las funciones que deberán desempeñar. Se identificarán las características y las reglas de trabajo de los miembros del grupo a partir del análisis y discusión de la propuesta de los participantes.

Técnicas: trabajo en grupo, tormenta de ideas, entrevistas.

Paso 2: Sensibilización y capacitación.

Objetivo: Sensibilizar a los actores implicados sobre la necesidad de la estrategia para la transversalización del enfoque de género de las cooperativas agropecuarias.

Descripción: Se les explicará a los miembros del equipo las etapas y pasos de la estrategia. Se impartirán seminarios, conferencias, talleres, según se precisen sobre los principales elementos relacionados con la estrategia con enfoque de género, así como otras materias del proceso de gestión que se identifiquen en la etapa anterior. Además, se determinarán las necesidades de capacitación de actores involucrados sobre la problemática transversalización del enfoque de género y se atenderán las mismas en la medida en que avance el proceso.

Técnicas: encuestas, entrevistas, discusión grupal.

Paso 3: Verificación del cumplimiento de las premisas.

Objetivo: Verificar el cumplimiento de las premisas de la estrategia.

Descripción: La aplicación de la estrategia exige el cumplimiento de las premisas descritas anteriormente. El cumplimiento de estas premisas permitirá la creación de las condiciones favorables para el desenvolvimiento de la estrategia propuesta. De no cumplirse alguna, debe volverse al paso de sensibilización y realizar las acciones pertinentes para lograr el compromiso y la implicación de los actores hacia la planificación estratégica de la cooperativa. En la valoración del cumplimiento de estas premisas se responsabiliza al presidente de la junta directiva.

Técnicas: observación.

Etapas II: Análisis estratégico

Objetivo: Identificar las principales problemáticas y fortalezas de las cooperativas en cuanto a igualdad de género en el desarrollo de su gestión, así como las barreras y oportunidades que muestra el entorno.

Descripción: En esta etapa de diagnóstico, se identificarán las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de las cooperativas en cuanto a la temática de igualdad de género.

Paso 4: Diagnóstico estratégico sobre equidad de género.

Objetivo: Determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Descripción: Se determinarán y listarán las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades; en cuanto a igualdad de género, se reducirán hasta 10 que por consenso quedarán después de haber debatido las prioritarias.

Técnica: trabajo en grupo, tormenta de ideas, reducción de listados.

Etapas III: Planeación

Objetivo: En esta etapa se comenzará el proceso de planeación conociendo los diferentes actores y sus relaciones, los niveles de subordinación a los que responden cada uno de ellos. Se declarará la misión y visión.

Paso 5: Declaración de la misión y visión.

Objetivo: Formular la misión y visión del sector cooperativo en correspondencia con sus potencialidades.

Descripción: Se analiza en el grupo las propuestas de misión de la cooperativa en función de la concepción de igualdad de género. Para ello se tiene en cuenta el ámbito de actuación en correspondencia con las particularidades de la misma en cuanto a las potencialidades y las necesidades.

Para la declaración de la visión, se tiene en cuenta la importancia de mirar hacia el futuro en pos del fortalecimiento del cooperativismo como uno de los actores fundamentales del modelo económico socialista cubano. Permite pensar estratégica y prospectivamente, ser proactivo y dirigir los esfuerzos para la consecución de la misma. En la definición de la visión, se realizan reflexiones sobre la importancia de tener una visión estratégica con enfoque de género, se hace un análisis de cada una de las ideas presentadas por los integrantes del equipo, además, se realiza un análisis fundamentalmente del recurso humano. Se intercambia y unifican criterios.

Técnicas: Trabajo en equipos, discusión grupal, tormenta de ideas.

Paso 6: Definición de las líneas estratégicas.

Objetivo: Definir las líneas estratégicas que tributarán a la transversalización del enfoque de género en las cooperativas.

Descripción: En este paso se lleva a cabo un ejercicio que permita buscar alternativas para aprovechar oportunidades, potenciar las fortalezas, defenderse de las amenazas y disminuir debilidades identificadas en el diagnóstico mediante la Metodología de impacto con cruces, escala valorativa. Como resultado del ejercicio, quedará expuesta la situación problemática de la cooperativa en cuanto a igualdad de género y el cuadrante (Ofensiva (I), Defensiva (II), Adaptativa (III) y de Supervivencia (IV)) en el cual se encuentra la misma.

Técnicas: trabajo en grupo, búsqueda de consenso y análisis documental

Paso 7: Diseño de los resultados esperados y de las acciones correspondientes por cada línea estratégica.

Objetivo: Diseñar los resultados esperados y las acciones, en correspondencia con las líneas estratégicas definidas.

Descripción: En esta etapa se diseñan los resultados esperados de cada línea estratégica y las acciones correspondientes.

Técnicas: trabajo en equipos, discusión grupal, análisis documental.

Etapa IV: Implementación, monitoreo y evaluación

En esta fase comenzará el proceso de implementación de la estrategia. Con los requerimientos necesarios, existirá un proceso de monitoreo que determinará los principales logros y problemas en la implementación que permitirá un mejor funcionamiento de la estrategia.

Paso 8: Implementación de la estrategia para la transversalización del enfoque de género en las cooperativas agropecuarias.

Objetivo: Implementar la estrategia en las cooperativas a partir de las acciones a ejecutar en cada línea estratégica asumida.

Descripción: En este paso comienza la implementación de la estrategia con enfoque de género, proceso que debe ser participativo, consciente, crítico, creativo, transparente, innovador, en correspondencia con la esencia socioeconómica de las cooperativas. Técnicas: trabajo en grupo, discusión grupal.

Paso 9: Monitoreo y evaluación.

Objetivo: Monitorear las principales acciones y evaluar su impacto en el cooperativismo.

Descripción: Esta etapa se hace imprescindible porque constituye la base para las transformaciones necesarias dentro del proceso de implementación. Se define el sistema de trabajo a seguir para el monitoreo a la implementación de la estrategia y su cronograma de ejecución. Se crea un grupo de trabajo para acometer las acciones de monitoreo y evaluación previstas, así como un conjunto de indicadores de resultado para evaluar el impacto de la estrategia con enfoque de género de la cooperativa.

Técnicas: trabajo en grupo, discusión grupal, análisis documental.

Independientemente de los indicadores que se propongan, se pueden valorar los siguientes:

- Cantidad de mujeres incorporadas a las cooperativas
- Creación de nuevos empleos para las mujeres
- Mujeres incorporadas a cargos de dirección
- Nivel profesional alcanzado por las mujeres
- Proyectos de colaboración, investigación y desarrollo local en los que se involucran las mujeres
- Nivel de anticipos y utilidades obtenidas por las mujeres cooperativistas

Paso 10: Retroalimentación.

Objetivo: Retroalimentar el proceso de transversalización de enfoque de género en las cooperativas a partir de la sostenibilidad de las acciones estratégicas propuestas.

Descripción: En este paso, en dependencia de los resultados de la evaluación de impacto de la estrategia para la transversalización de género, se pueden redefinir las líneas estratégicas.

Este último paso permite conectar la etapa de implementación, monitoreo y evaluación con la de planeación.

Técnicas: Trabajo en equipos, discusión grupal, diagrama de Ishikawa.

La validación de la estrategia propuesta se desarrolló en la Cooperativa de Producción Agropecuaria Rafael Morales del municipio Pinar del Río, perteneciente a la Empresa de Acopio y Beneficio del Tabaco de Pinar del Río, se implementa de forma transversal al resto de los procesos de gestión y constituye una apreciable herramienta que permite la incorporación paulatina de la transversalización del enfoque de género en el proceso de gestión cooperativa, coherente con su esencia y naturaleza socioeconómica.

En resumen, el análisis teórico conceptual sobre la transversalización del enfoque de género en la gestión de empresas cooperativas revela contradicciones e insuficiencias en el marco conceptual, lo que limita una visión teórico-práctica y su vínculo con las particularidades del sector cooperativo. En las cooperativas estudiadas se han dado pasos para facilitar la incorporación de mujeres como socias trabajadoras y en puestos de responsabilidad, pero todavía queda un amplio camino por recorrer e importantes retos que enfrentar, se constata que la estrategia propuesta demostró su utilidad y viabilidad para el perfeccionamiento de la gestión cooperativa, en particular, en función de la

sensibilización sobre la importancia de la equidad de género, visibilizando el significativo aporte de las mujeres para la consecución y transversalidad de la igualdad de género en el sector cooperativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alemán Salcedo, E., Páez Cuba, L. D., & Zuloaga Lojo, L. (2020). El cooperativismo en España y Cuba: Ideas convergentes sobre la participación de las mujeres. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(2), 296-314. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/325>
- Arcas Lario, N., Meroño Cerdán, Á. L., Hernández Espallardo, M., García Pérez de Lema, D., Sánchez Navarro, J. L., López Becerra, E. I., & Alcón Provencio, F. J. (2022). *El cooperativismo agroalimentario en la Región de Murcia: Presente y futuro*. Consejo Económico y Social de la Región de Murcia.
<https://webs.um.es/angelmer/miwiki/lib/exe/fetch.php?media=ces-documento.pdf>
- Arévalo Zurita, M., Expósito García, E., García Arroyo, F. M., & Pineda Vila, M. (2022). El desafío de la equidad de género en cooperativas cafetaleras. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(2), 430-449. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/531>
- Braunstein, E., Bouhia, R., & Seguino, S. (2020). Social reproduction, gender equality and economic growth. *Cambridge Journal of Economics*, 44(1), 129-156.
<https://doi.org/10.1093/cje/bez032>
- Conti, S., & Sánchez Iudicello, S. M. (2023). Transversalización del género y desarrollo agropecuario. Aportes para el abordaje sistémico desde un enfoque psicosocial. *Mundo Agrario*, 24(56), e214. <https://doi.org/10.24215/15155994e214>
- Cuba. (2019). *Informe Nacional sobre la Implementación de la Agenda 2030* [Informe voluntario de Cuba 2019]. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
https://foroalc2030.cepal.org/2019/sites/foro2019/files/informe_nacional_voluntario_de_cuba_sobre_implementacion_de_la_agenda_2030.pdf
- Delgado Merchán, N. J., & Zambrano Loor, T. M. (2023). Estrategias creativas de igualdad de género con estudiantes de bachillerato. *Revista Científica Sinapsis*, 23(1).
<https://doi.org/10.37117/s.v23i1.666>

- Díaz Machado, N., Moore Pedroso, M., & González Marrero, A. (2021). Condicionantes de la sostenibilidad del sector agrario asociadas a transformaciones sociopolíticas del ámbito cooperativo. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(3), 883-904.
<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/465>
- Espina Prieto, M. P., & Echevarría León, D. (2020). El cuadro socioestructural emergente de la «actualización» en cuba: Retos a la equidad social. *International Journal of Cuban Studies*, 12(1), 29-52. <https://doi.org/10.13169/intejcubastud.12.1.0029>
- MEP. (2021). *Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (2030)*. Ministerio de Economía y Planificación. <https://www.mep.gob.cu/es/pndesods-2030/plan-nacional-de-desarrollo-economico-y-social-2030>
- Minasyan, A., Zenker, J., Klasen, S., & Vollmer, S. (2019). Educational gender gaps and economic growth: A systematic review and meta-regression analysis. *World Development*, 122, 199-217. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.05.006>
- Ministerio de Desarrollo Productivo. (2021). *Guía para transversalizar la perspectiva de género en los programas sobre desarrollo productivo. Material para equipos técnicos provinciales y municipales*. Ministerio de Desarrollo Productivo.
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_para_transversalizar_la_perspectiva_de_genero_en_los_programas_sobre_desarrollo_productivo_1.pdf
- Mirabal González, Y. (2019). La responsabilidad social de las cooperativas en Cuba. Limitaciones y oportunidades. *Deusto Estudios Cooperativos*, (14), 121-141. <https://doi.org/10.18543/dec-14-2019pp121-141>
- ONU Mujeres & CEPAL. (2022). *Hacia la construcción de sistemas integrales de cuidados en América Latina y el Caribe: Elementos para su implementación* (LC/TS.2022/26). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47898-la-construccion-sistemas-integrales-cuidados-america-latina-caribe-elementos-su>
- Páez Cuba, L. D., & Torres Rodríguez, L. (2023). La perspectiva de género en el cooperativismo cubano: Empoderamiento económico vs segregación ocupacional. *Revista de Estudios de*

Género, *La Ventana E-ISSN: 2448-7724*, 7(58), 83-110.

<https://doi.org/10.32870/lv.v7i58.7689>

Stegagnini, M. (2023). *La perspectiva de género en ciencia y tecnología agropecuaria: Análisis y estrategias hacia la igualdad de género*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). <https://repositorio.iica.int/handle/11324/22001>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Odalys Labrador Machín realizó la concepción teórico-metodológica del proceso de gestión de la responsabilidad social y de la responsabilidad social empresarial y realizó la revisión final del artículo.

Katuska Correa Fernández elaboró el borrador (primera versión) y ejecutó la recogida, análisis e interpretación de datos.

Jineht Pérez Martínez trabajó en la concepción teórico-metodológica y ejecutó la recogida, análisis e interpretación de datos.

Claudia María González Slovasevich contribuyó a la realización del diagnóstico empírico.

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional