

Empoderamiento y cambio social a partir de la participación y el fomento de capacidades. Estudio de caso en tres cooperativas agropecuarias

Empowering and social change from participation and capacity building. Case study in three livestock production cooperatives

A. Suset¹, Hilda Machado¹, Taymer Miranda¹, Maybe Campos¹, P. Duquesne¹, Tania Sánchez¹, L. Lamela¹, A.R. Mesa¹, F. Reyes¹,

F. Nodarse¹ y J.A. Sardiñas²

¹Estación Experimental de Pastos y Forrajes "Indio Hatuey"

Central España Republicana, CP 44280, Matanzas, Cuba

E-mail: antonio.suset@indio.atenas.inf.cu

²Asociación Cubana de Producción Animal (ACPA), Cuba

Resumen

Con los cambios impuestos por la globalización finalizando el siglo XX, se dieron procesos acompañados de un desarrollo tecnológico, los cuales son coetáneos con procesos de transformación igualmente dramáticos pero quizás menos visibles en los sistemas productivos, las condiciones de vida y la dinámica socioeconómica de las localidades rurales. En el caso de Cuba esta situación también es notable, pero con diversas formas de manifestación. Con la finalidad de contribuir a la reversión de la situación expuesta, se desarrolló un proceso de transformación socioeconómica y técnico productiva en tres unidades básicas de producción cooperativa (UBPC) de la provincia Cienfuegos, en el marco del proyecto de fomento de capacidades, liderado por la Asociación Cubana de Producción Animal (ACPA) y facilitado por el Programa de Desarrollo Agrario y Local Sostenible de la Estación Experimental "Indio Hatuey". En este artículo se debaten algunos conceptos claves para facilitar la comprensión de dicho proceso y se exponen sus aspectos esenciales. En cuanto a lo metodológico, se consideraron las diferentes etapas del trabajo en que se realizó la proyección estratégica participativa en las tres cooperativas seleccionadas y se elaboraron los planes operativos para la implementación de las transformaciones requeridas; ello permitió una mayor participación y el empoderamiento de los asociados en la gestión de los procesos productivos, al tiempo que se experimentó un cambio paulatino en las prácticas productivas y en los indicadores socioeconómicos.

Palabras clave: Empoderamiento, transformaciones socioeconómicas y técnico productivas

Abstract

In order to evaluate the potential of mulberry (*Morus alba* var. Cubana) for the supplementation of young grazing cattle and its effects on the productivity and health of the animals, this study was conducted at the EEPF "Indio Hatuey" during the rainy season, with two treatments: the experimental group received 6 kg of fresh chopped mulberry and 500 g of concentrate/animal/day (A); while in the control group supplementation was 1 kg of concentrate/animal/day and pangola grass hay *ad libitum* (B). The bromatological and phytochemical composition of mulberry, live weight, mean daily gain (MDG) and fecal egg count (FEC) of gastrointestinal nematodes in the animals were evaluated. Significant differences ($P<0,001$) were observed in the live weight between treatments (186,06 vs 169,01 kg). Likewise, a significant effect ($P<0,05$) of the MDG was detected, with values higher than 600 g in the supplemented animals. On the other hand, the FEC showed significant differences ($P<0,01$) since the second month of evaluation, with stable performance and values lower than 100 epg in the experimental group. Seven groups of secondary metabolites were found; the most representative ones were phenols, triptene-steroids and flavonoids, which have therapeutical action on animals. The mulberry forage is concluded to show good nutritional characteristics that allow its inclusion in diets for grazing calves. In addition, good results in the live weight and mean daily gain can be obtained with supplementation.

Key words: Calf, *Morus alba*, supplements

Introducción

Desde las primeras etapas de la civilización, los animales por intuición y los seres humanos por socialización han necesitado a sus semejantes para enfrentar las vicisitudes impuestas por el medio circundante (Botello, 2005). De ahí que el cooperativismo como aspecto que ha estado asociado a las necesidades de los seres humanos para enfrentar y solucionar problemáticas que, en general, determinan aspectos significativos de la vida cotidiana de sectores, localidades y familias en condiciones menos favorecidas, se perfila como una alternativa viable para generar mejoras colectivas a escala local en las realidades rurales.

El cooperativismo pretende reunir las potencialidades existentes para facilitar el accionar en pos de una mejor gestión del desarrollo económico y social. Miranda (2006) refiere que este constituye un evento singular que trata de integrar la gestión de organizaciones a nivel local y su responsabilidad en el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y del progreso socioeconómico sostenible. Por otra parte “consiste en obtener buenos indicadores productivos sin degradar el medio ambiente y, esencialmente, en el aumento de las oportunidades de los pobladores, en este caso rurales, para acceder a los productos del desarrollo, sobre la base de un manejo sostenible de los recursos naturales que los hagan perdurables en el tiempo” (Verdaguer, 2000).

En relación con el contexto cubano, la literatura científica especializada no recoge la creación de cooperativas agrícolas a partir de obreros, las cuales no surgieron como exigencia del desarrollo de las fuerzas productivas sino a través de decretos y, en gran medida, han sido el resultado de momentos de contracción en el desarrollo de estas (Arias y Hernández, 1998).

En las condiciones de Cuba se reconoce esencialmente el cooperativismo vinculado al sector agropecuario y el medio rural. Jiménez y Almaguer (2003) plantean que este comprende las cooperativas de créditos y servicios (CCS), las cooperativas de producción agropecuaria (CPA) y las unidades básicas de producción cooperativa (UBPC); estas últimas constituyen la unidad de análisis del presente trabajo, debido al peso que tienen en la estructura agraria cubana en la actualidad por su superioridad numérica y su amplia extensión de tierras; involucran una cantidad considerable de fuerza laboral y en la generalidad de los casos, localidades asociadas; además poseen potenciales capacidades para la producción agropecuaria diversificada. Por tanto, el objetivo del presente trabajo fue contribuir a la transformación socioeconómica y técnico productiva en tres unidades básicas de producción cooperativa (UBPC) de la provincia Cienfuegos.

Consideraciones conceptuales

La globalización como proceso ha favorecido y privilegiado algunos sectores y espacios de la vida social y, al mismo tiempo, ha desarticulado otros, incluso, con perspectivas de desarrollo. Francés y García (2002) sostienen que bajo la forma de globalización neoliberal se desarrolla una superestructura con capacidad de actuar en un proceso sincrónico de integración y desintegración sobre los territorios-naciones, lo cual dificulta la gestión de las organizaciones y la vida social, dado que los problemas complejos son atendidos con teorías y análisis simplistas; sin embargo, la solución de las cuestiones simples de la realidad productiva es demorada por ser tratadas de manera compleja.

Considerando lo anterior, no se puede hablar de lo global sin tener en cuenta la existencia de lo local, ya que las condiciones locales permiten la creación de redes globales. Simultáneamente las relaciones locales existen en función de situaciones lejanas que las contextualizan; lo global sin lo local es una dimensión puramente abstracta (Bonanno, 2006). En este contexto el nivel local comienza a recuperar su función integradora entre las personas y las localidades, y entre éstas y la naturaleza. De esta manera en muchos espacios se materializa en el desarrollo de formas alternativas de relación, recuperando y creando nuevos valores, diversos estilos de vida, nuevas y particulares formas de producción, intercambio y consumo (Francés y García, 2002), es decir a partir de sus particularidades y potencialidades.

Lo anterior obliga a considerar el empoderamiento, para facilitar la comprensión del aspecto que permite el proceso de impulso positivo en la gestión del desarrollo de grupos de personas o de individuos.

“Empoderamiento es un término de uso común en la actualidad cuando se habla de intervención social en comunidades y en grupos o colectivos motivados al cambio. Sintetiza los complejos procesos sociales y humanos que se dan en las personas y las comunidades que, expuestos a un gradiente de riesgo psicosocial importante, están fuertemente sensibilizados y predispuestos, tengan conciencia o no, a asumir nuevos comportamientos (...). Empoderarse es abrirse a la perspectiva de que la adversidad puede victimizar a los individuos que la padecen o, por el contrario, llevarlos a enfrentar los retos que así se convierten en una posibilidad para la transformación” (Castro y Llanes, 2008).

Los autores mencionados sostienen que para que se origine un proceso de empoderamiento deben darse condiciones necesarias como la autodeterminación, la legalización y la creatividad, las cuales pueden ser facilitadas mediante técnicas de intervención, que coloquen a las personas, las entidades y las localidades con un decisivo papel de participación y aprendizaje de formas de organización para la autogestión del desarrollo.

En este sentido, todo desarrollo social lleva consigo un proceso de cambio que a la vez implica conflictos provocados por la necesidad de reajustar o reacomodar el equilibrio precedente, pero el desarrollo social y el individual no pueden darse de manera divorciada. “Una sociedad sana debe plantearse, como objetivo ineludible, el desarrollo conjunto de todas las personas y de toda la persona” (Max-Neef, 2001). En este caso se considera el desarrollo como transformación hacia la mejora; de ahí que paralelamente a todo cambio en lo social deba existir un cambio de mentalidad, que es más que poseer disposición o voluntad de que las cosas cambien.

Con relación a la tesis anterior, Zimmermann (1998) sostiene que la resistencia es un fenómeno natural y humano ligado al proceso de cambio. No hay cambio a fondo sin resistencia, a casi nadie le gusta un cambio si no comprende su finalidad y si no cree que le reditúa una ganancia en forma de reconocimiento, responsabilidad, poder o mejores condiciones de trabajo y de vida. Sin embargo, la resistencia aparece como una sensación percibida por el propio sujeto; el cambio provoca inseguridad y pérdida de control, y causa temor porque el futuro se ve incierto. Es una manifestación de la preocupación de que no se podrá dominar lo nuevo con la experiencia propia y con las estrategias de acción de que se dispone.

Nisbet (1979) definió el cambio social como sucesión de diferencias en el tiempo en una entidad persistente. Al respecto, no se reconoce el verdadero poder del conservadurismo en la vida social: el poder de la costumbre, de la tradición, del hábito y de la simple inercia; en circunstancias difíciles, como son los períodos de crisis, esto complica la existencia y limita considerablemente la capacidad de análisis de los problemas y la búsqueda de soluciones.

Lo decisivo es la naturaleza acomodable de la conducta humana tal y como se aprecia en la cultura y en la sociedad. Una vez que se ha efectuado una adaptación, como solución a algún aspecto problemático del medio, se desarrollan fuertes impulsos para retener este modo de adaptación. Ello confirma que ante los cambios se oponen, como factores esenciales, los hábitos, y estos constituyen la interacción entre el conocimiento, la habilidad y el deseo, por lo que para generar cambios duraderos y sustanciales, es necesario trabajar en los tres niveles mencionados. Aquí radica el elemento sustantivo de la persistencia en determinadas prácticas productivas convencionales, implementadas durante más de cinco décadas en Cuba.

Un aspecto clave a considerar en el contexto rural y agrario cubanos, es la función de la participación social en los procesos de transformación de la realidad, ya que “esta propone devolver a los involucrados el protagonismo y la palabra, estimular la conciencia crítica, la adaptación activa a la realidad, la capacidad de ser un agente de cambio y de construir sus conocimientos acerca del mundo para transformarlo”, a criterio de Minujin (1999). La autora también sostiene que participar no es estar en una actividad, moverse o hablar, sino que es básicamente incidir en la realidad, tomar decisiones, elaborar proyectos y ponerlos a funcionar, así como ser un agente activo en la determinación de procesos sociales, laborales, productivos o culturales en los que se está insertado; se puede agregar además la participación en las cuestiones que se vinculan o inciden en la cotidianidad de los pobladores y los trabajadores de determinada localidad.

Guajardo *et al.* (2004) conciben la participación como la acción concreta de las personas para intervenir de forma directa en la toma de decisiones que afectan diariamente sus vidas, la de sus familias y sus localidades, principalmente en lo que se refiere al trabajo, la producción y sus satisfacciones fundamentales. En este caso quedan implícitos los aspectos individuales y colectivos inseparables de la realidad cotidiana en que se

reproduce la gente; significa tomar parte y pasar de una situación en la que uno o unos cuantos deciden por todos, a otra en la que todos pueden opinar y actuar en los asuntos que afecten a todos. Aquí radica el aspecto esencial que requiere el sobradamente vapuleado 'sentido de pertenencia', el cual más que en el discurso, se construye en los procesos de empoderamiento sustentados en la participación real.

Otro aspecto a tomar en cuenta, y de vital importancia para la comprensión de los procesos emergentes, lo constituye el capital social. "En este caso la novedad de este reside en que pone énfasis en la utilidad de la confianza, la reciprocidad y la cooperación como sustento del orden social y del desarrollo, bajo el supuesto de que potenciando estos elementos es posible incrementar la participación de los actores sociales en la resolución de los problemas que les afectan" (Miranda y Monzó, 2003).

Miranda y Monzó (2003) sostienen los siguientes argumentos:

1. La confianza puede ser entendida como una actitud que permite la transferencia voluntaria del control de los recursos. En este caso se refiere igualmente a un aprendizaje social que se desarrolla a partir de experiencias positivas de reciprocidad y está basada en expectativas mutuas de comportamiento.

2. La reciprocidad surge de la necesidad de mantener un equilibrio entre lo que se da y lo que se recibe. Como objeto de análisis y de manera general puede ser definida como un tipo de obligación social que emerge en el intercambio entre dos o más individuos o grupos. "Este término da cuenta de un intercambio de tipo relacional y no terminal, a diferencia de un intercambio mercantil, que es terminal y no relacional" (Bahamondes, 2001).

3. La cooperación puede ser entendida como una acción colectiva orientada al logro de objetivos comunes. "Como la confianza, la cooperación también está sometida a pruebas que la fomentan o la debilitan, o bien puede emerger como una consecuencia no planificada de la coevolución de estrategias de múltiples agentes" (Durston, 2001). Otra manera de definir la cooperación corresponde a "la manifestación práctica de arreglos recíprocos para llevar adelante una acción que requiere del concurso organizado de individuos" (Bahamondes, 2001).

Se reconoce, en las anteriores afirmaciones, "la participación, el empoderamiento y la solidaridad, buscando resultados que posibiliten la autogestión y el fortalecimiento de las organizaciones locales rurales" (Selener *et al.*, 1997).

Hay que considerar que las propuestas de transformación de la realidad, cualquiera que fuere, debe contemplar la reformulación estructural de una densa red de nuevos órdenes económicos locales, lo cual significa "tomar conciencia de un desarrollo a escala humana orientado hacia la satisfacción de las necesidades humanas que exige un nuevo modo de interpretar la realidad que obliga a ver y evaluar a las personas y sus procesos de una manera distinta a la convencional" (Max-Neef, 2001). Esto es, valorar las particularidades de los diferentes grupos humanos a partir de las características de los 'ecotipos' (sistemas específicos de relación entre las personas y entre éstas y el medio natural circundante) donde se realizan.

Lo anterior implica la comprensión, en algún momento, de que las necesidades humanas que plantea Max-Neef (2001), tales como necesidad de subsistencia, de protección, de afecto, de entendimiento, de participación, de ocio y de creación deben ser atendidas para lograr la efectividad en las transformaciones que se implementen en pos del desarrollo rural, de las localidades o entidades productivas. El desarrollo de que se trata "tiene como objetivo lograr el bienestar, la dignidad y la calidad de vida de los seres humanos, así como una mayor igualdad económica y social, atendiendo especialmente a las personas y grupos más vulnerables y respetando la diversidad cultural" (Angulo, 2005).

Como se puede apreciar, las cuestiones referidas facilitan la comprensión de la necesidad de promover e impulsar el empoderamiento, la participación, la cooperación y la apropiación social, fundamentalmente en las entidades agropecuarias, de tipo colectivo-cooperativo. Evidentemente ello requiere de un consistente y real desarrollo de la socialización de la propiedad social y de mecanismos de dirección y estimulación de la actividad laboral. Arias y Hernández (1998) refieren que en Cuba la estatización de los medios de producción

no llegó a convertirse en socialización real, aunque ello constituye el primer paso de la conquista por parte de la sociedad de todas sus fuerzas productivas; de hecho no rebasó la frontera hacia la socialización, lo que se aprecia en los limitados logros alcanzados hasta el momento por las formas organizativas de producción agropecuaria estatales y de tipo UBPC.

Es válido señalar, como consta en la legislación implementada para el funcionamiento de las UBPC, que este tipo de organización debió desarrollar ampliamente la autonomía de gestión, por lo que también debían administrar sus recursos y hacerse autosuficientes en el orden productivo. Unido a lo anterior, “la propia legislación estableció que el control estatal de éstas se ejercería a través de la empresa, aspecto este que limitó y limita la autonomía de gestión” (Valdés Paz, 2003), cuestión aún por resolver.

Estudio de caso

Este trabajo se inserta en las acciones y actividades previstas en el proyecto “Fomento de capacidades para la autogestión en cooperativas ganaderas” implementado entre la Asociación Cubana de Producción Animal (ACPA) y la Estación Experimental “Indio Hatuey” en tres UBPC ganaderas. En este caso las seleccionadas fueron:

- UBPC Aguada, vinculada a la empresa pecuaria Aguada
- UBPC Aguadita, asociada a la empresa pecuaria Rodas
- UBPC El Negrito, perteneciente a la empresa pecuaria La Sierrita

Se utilizó la metodología modificada de la Unión Internacional para el Cuidado de la Naturaleza (UICN) valorada por Gallo *et al.* (2000), que evalúa las dimensiones ambiental y socioeconómica, y considera el bienestar humano con la misma importancia que el del ecosistema. También se consideraron los principios y métodos de la Red Nuevo Paradigma (De Souza, 2007), que valora la cuestión institucional de manera contextual, con una visión de mundo que reconoce a la persona como centro para el cambio y propone cambiar la mentalidad de las personas para que cambien las cosas.

El trabajo se desarrolló durante dos años, a partir de febrero del 2007; las diferentes etapas y aspectos tratados durante el proceso fueron las siguientes:

Etapas

- Concertación con las tres UBPC y explicación de los objetivos del proyecto.
- Realización de talleres participativos para el diagnóstico socioeconómico y ambiental con la utilización de la metodología MARPS de la UICN (1997) reajustada para el contexto. En este caso la metodología permitió el trabajo en grupo y la elaboración de mapas del pasado y el presente, así como el diagnóstico socioeconómico y ambiental en el contexto de las cooperativas y las localidades asociadas.

Etapas

- Diagnóstico técnico productivo de las unidades de cada UBPC; en este caso se realizaron transeptos y capacitación mediante prácticas de siembra de pastos y manejo animal.
- Realización de la planificación estratégica participativa.
- Elaboración de los informes y los planes de acción.

Etapas

- Implementación de los planes de acción.
- Seguimiento y evaluación mediante talleres mensuales; estos talleres consistían en la valoración de las acciones previstas para cada mes, se analizaban aciertos y desaciertos y se promovía el intercambio de conocimientos.
- Taller de intercambio final.

Durante el trabajo se emplearon diferentes herramientas de recopilación de información, tales como: la elaboración de los mapas y la revisión de los documentos y los registros de las entidades.

En las tres cooperativas se realizó el diagnóstico socioeconómico, técnico-productivo y ambiental; también se elaboraron las proyecciones estratégicas participativas y se implementaron las acciones propuestas acorde con las problemáticas y las potencialidades particulares de cada entidad.

Lecciones aprendidas en las tres Cooperativas:

- Hacer las cosas en tiempo, acorde con lo planificado.
- Implantación de la capacitación como proceso de mejora de las prácticas productivas.
- Transformación de la realidad a partir del involucramiento y la participación en todo el proceso.
- Llevar al contexto productivo, como práctica social, lo aprendido.
- La participación estimula el interés e incentiva la creatividad.
- Utilización correcta de los recursos a partir de la transparencia y toma de decisiones colegiadas.
- Buenas relaciones entre los cooperativistas, propiciado por la transparencia en las actividades y los procesos con atención a la equidad de género.
- Vinculación de los cooperativistas al resultado final con la creación de centros de costo organizados por actividades y relación costo-beneficio.
- Estimulación, materializada en ingresos, productos y mejoras en las condiciones de trabajo y de vida.

Las UBPC en cuestión se comportaban en el momento del trabajo con la misma lógica de funcionamiento del modelo convencional, en el cual según De Souza (2007) las organizaciones tienden a cambiar las cosas (entiéndase infraestructuras, departamentos y nombres, entre otros) para generar cambios en las personas y las organizaciones. En este caso el trabajo en equipo y la dinámica de gestión participativa del proyecto (incluyendo la elaboración de la planificación estratégica participativa, el diagnóstico técnico-productivo y la implementación de acciones de transformación, de conjunto con la dinámica de intercambio, retroalimentación, monitoreo y evaluación durante las diferentes etapas de su ejecución), propiciaron un cambio en el comportamiento de los cooperativistas, el cual se puso de manifiesto en la socialización de experiencias y conocimientos, la participación, el cumplimiento de las actividades proyectadas, y en el compromiso y la apropiación asumidos.

La mejora estuvo acompañada de incentivos con impactos sociales y económicos, acorde con lo que sostiene la teoría del cambio social de Zimmermann (1998), que al mismo tiempo mejoraron la cotidianidad de las personas, o sea, los anticipos, las condiciones de trabajo, la productividad, los aprendizajes, las relaciones interpersonales y los compromisos con las acciones previstas.

En cada cooperativa se logró la elaboración y la utilización de los planes estratégicos y los mecanismos de control para desarrollar la planificación y la autogestión de los procesos productivos. Se incrementó la productividad y la calidad de los productos generados; se incorporó un número significativo de mujeres, como socias activas de las entidades y como asociadas de la ACPA, y se crearon mejores condiciones de trabajo y de vida. Por otra parte, se logró el abasto de agua, en las áreas donde se instalaron sistemas de riego, a las viviendas de los cooperativistas. El crecimiento productivo, económico y financiero de las tres UBPC permitió, además, un considerable incremento de los ingresos familiares mediante los resultados finales de producción-comercialización atendiendo a la relación costo-beneficio. Lo anterior estuvo sustentado en la potenciación del capital social.

Los resultados expuestos favorecieron la viabilidad y sostenibilidad del proyecto, lo que es reconocido por los propios cooperativistas y por las autoridades de la provincia y los municipios.

Como se aprecia en la tabla 1, los indicadores alcanzaron o estuvieron cerca de alcanzar los resultados planificados; se destaca el incremento en la productividad por cooperativista, el anticipo y estimulación

media (remuneración que recibe cada cooperativista en cada mes del año como promedio) y la ganancia total de las tres cooperativas. Igualmente es significativa la reducción del costo por peso de producción, todo ello como resultado del incremento productivo y de la eficiencia de los procesos de producción, lo que corrobora, además, la eficacia de las capacitaciones impartidas. Es de destacar el aumento de la participación de las mujeres en la vida económica, productiva y social de las cooperativas.

Tabla 1. Cambios en los resultados productivos.
Table 1. Changes in the productive results.

Indicador	Año 2006	Año 2009	% 2009
Carne vacuna	6,93 t	159 t	111
Carne de conejo	0 t	4 t	44
Carne de ovino	0,70 t	25,55 t	106
Fertilizantes orgánicos	0	1 090 t	111
Arroz	5 t	26 t	100
Frutas	100 t	160 t	59,26
Frijoles	2 t	24t	63
Plátanos	15 t	25 t	31,25
Hortalizas	16 t	41,68 t	143
Leche de vaca	1 773 995 litros	1 880 326,00 litros	103
Articipo medio	\$300,70	\$832,37	152
Productividad por cooperativista	\$480,00	\$1 363,33	136
Cooperativistas totales	378	405	101
Mujeres	34	101	101
Asociados a la ACPA	15	129	117
Mujeres socias de la ACPA	2	69	115
Costo por peso de producción	\$0,99	\$0,83	170
Ganancia	\$72 800,00	\$1 150 000.00	297

Es importante señalar además que las acciones tienen garantizada su sostenibilidad, pues las cooperativas poseen contratos de comercialización para una parte de las producciones de carne de conejo, de cerdo y frutas, entre otros rubros en CUC (moneda convertible en divisas), con empresas comercializadoras del Ministerio de la Agricultura (MINAGRI), lo que crea capacidades de compra en esta moneda, para adquirir fundamentalmente los insumos productivos.

Conclusiones

El cooperativismo se perfila como una alternativa viable en la actualidad, en función de solucionar las limitaciones existentes en la producción agropecuaria en el contexto cubano, debido a su predominio en la estructura agraria, fundamentalmente por la cantidad de fuerza laboral y áreas de cultivo que utiliza y las potencialidades para diversificar la producción, entre otras cuestiones.

Ante los efectos desarticuladores y desestructuradores de la globalización, con consecuencias nefastas en las zonas rurales y las entidades agroproductivas asociadas, se materializan formas alternativas de relaciones, diversos estilos de vida, nuevas y particulares formas de producción, intercambio y consumo, los cuales no pueden ser comprendidos y atendidos sin considerar procesos como el empoderamiento, sustentado en la participación real y la utilización de las potencialidades del capital social (confianza, reciprocidad y cooperación) para favorecer la productividad, solucionar las problemáticas que los afectan comúnmente y contribuir con la satisfacción de las necesidades humanas.

En el caso de las cooperativas en las que se trabajó, la metodología participativa y la dinámica interactiva con que se ejecutó el proyecto permitieron mejoras sustantivas que se manifestaron en los incrementos productivos, así como progresos en las condiciones de trabajo, los ingresos y las relaciones interpersonales. Por otra parte se generó, a partir de la implementación de la Proyección Estratégica Participativa, una visión de transformación y desarrollo a mediano y largo plazo perceptibles en las aspiraciones de los cooperativistas.

Referencias bibliográficas

- Angulo, N. 2005. El derecho humano al desarrollo frente a la mundialización del mercado. IEPALA Editorial, Madrid. 311 p.
- Arias, María de los A. & Hernández, R. 1998. Cooperativas con obreros agrícolas: autogestión y sentido de propiedad. En: UBPC Desarrollo rural y participación. Universidad de La Habana, Cuba. p. 120
- Bahamondes, M. 2001. Evaluación y fortalecimiento del capital social en comunidades campesinas. Proyecto INDAP/IICA/CEPAL sobre Pobreza Rural. Santiago de Chile. 67 p.
- Bonanno, A. 2006. La globalización agro-alimentaria: Elementos empíricos y reflexiones teóricas. En: La cuestión rural en América Latina. Exclusión y resistencia social. *Revista ALASRU*. 4:243
- Botello, M. 2005. El movimiento cooperativo. [En línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com>. [Consulta: Octubre 2007].
- Castro, María E. & Llanes, J. 2008 Empoderamiento: un proceso que se logra mediante el desarrollo de competencias y de la autoevaluación. [En línea]. Disponible en www.liberaddictus.org/NumAnt.php [Consulta: Marzo 2009].
- De Souza Silva, 2007. El Arte de cambiar las personas que cambian las cosas. Conferencia presentada en el II Congreso Internacional de Formación Emprendedora. Universidad Tecnológica América (UNITA). Quito, Ecuador
- Durston, J. 2001. Capital social: parte del problema, parte de la solución. Su papel en la persistencia y en la superación de la pobreza en América Latina y el Caribe. Ponencia presentada para la conferencia "Toward a new paradigm: social capital and poverty reduction in America Latina and the Caribe". CEPAL, Santiago de Chile
- Francés, F.J. & García, J.T. 2002. Estrategias instituyentes de participación en el contexto de la globalización: el concepto de empoderamiento. VI Foro sobre Tendencias en Desvertebración Social y Políticas de Solidaridad, Dpto. de Sociología II, Universidad de Alicante, España
- Gallo, M. *et al.* 2000. Validación de una metodología de monitoreo y evaluación para fortalecer la estrategia participativa de desarrollo del Estero Real de Nicaragua. CATIE. Turrialba, Costa Rica (mimeo)
- Guajardo, H. L. *et al.* 2004. La participación campesina en la formulación de proyectos productivos como una alternativa de estrategia para el desarrollo rural. FODEPAL, México. 24 p.
- Jiménez, R. & Almaguer, R. 2003. El cooperativismo cubano: historia, presente y perspectivas. *Revista UniRcoop*. 1 (2):178
- Max-Neef, M.A. 2001. Desarrollo a escala humana. Editorial Nordan-Comunidad, Montevideo. 144 p.

- Minujin, Alicia. 1999. Técnicas de participación. Editorial Caminos. La Habana, Cuba. 116 p.
- Miranda, Francisca & Monzó, Evelyn. 2003. Capital social, estrategias individuales y colectivas: el impacto de programas públicos en tres comunidades campesinas de Chile. Naciones Unidas, Santiago de Chile. 79 p.
- Miranda, Taymer. 2006. Evaluación de sostenibilidad. Estudio de caso en una UBPC ganadera. Tesis de Maestría en Cooperativismo. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). La Habana, Cuba. 76 p.
- Nisbet, R. 1979. El problema del cambio social. El cambio social. Alianza Universitaria, Madrid. p. 12
- Selener, D. *et al.* 1997. Guía práctica: sondeo rural participativo. IIRR, Quito. 132 p.
- UICN. 1997. Evaluación del progreso hacia la sostenibilidad. Enfoques, métodos, herramientas y experiencias de campo. Serie Herramientas y Capacitación, Costa Rica
- Valdés Paz, J. 2003. Procesos agrarios en Cuba: 1959-1995. Editorial Félix Varela. La Habana, Cuba. 252 p.
- Verdaguer, C. 2000. De la sostenibilidad a los ecobarrios. [En línea] Disponible en: <http://habitat.aq.upm.es/boletin/n14/acver.html>. [Consulta: febrero 2007]
- Zimmermann, A. 1998. Gestión de cambio organizacional. Caminos y herramientas. Ediciones Abya-Yala, Ecuador 227 p.

Recibido el 21 de junio del 2010

Aceptado el 15 de julio del 2010

Empowering and social change from participation and capacity building. Case study in three livestock production cooperatives

Abstract

In order to evaluate the potential of mulberry (*Morus alba* var. Cubana) for the supplementation of young grazing cattle and its effects on the productivity and health of the animals, this study was conducted at the EEPF "Indio Hatuey" during the rainy season, with two treatments: the experimental group received 6 kg of fresh chopped mulberry and 500 g of concentrate/animal/day (A); while in the control group supplementation was 1 kg of concentrate/animal/day and pangola grass hay *ad libitum* (B). The bromatological and phytochemical composition of mulberry, live weight, mean daily gain (MDG) and fecal egg count (FEC) of gastrointestinal nematodes in the animals were evaluated. Significant differences ($P<0,001$) were observed in the live weight between treatments (186,06 vs 169,01 kg). Likewise, a significant effect ($P<0,05$) of the MDG was detected, with values higher than 600 g in the supplemented animals. On the other hand, the FEC showed significant differences ($P<0,01$) since the second month of evaluation, with stable performance and values lower than 100 epg in the experimental group. Seven groups of secondary metabolites were found; the most representative ones were phenols, triptene-steroids and flavonoids, which have therapeutic action on animals. The mulberry forage is concluded to show good nutritional characteristics that allow its inclusion in diets for grazing calves. In addition, good results in the live weight and mean daily gain can be obtained with supplementation.

Key words: Calf, Morus alba, supplements

Introduction

Since the first stages of civilization, the animals due to intuition and human beings due to socialization have needed their peers to face the vicissitudes imposed by the environment (Botello, 2005). Hence, cooperativism as aspect that has been associated to the needs of human beings to face and solve problems which, in general, determine significant aspects of the daily life of sectors, localities and families under less favored conditions, appears as a viable alternative to generate local collective improvements in rural realities.

Cooperativism attempts to gather the existing potentials to facilitate action aiming at a better management of economic and social development. Miranda (2006) refers that it constitutes a singular event which tries to integrate the management of local organizations and their responsibility in the improvement of the life quality of their associates and sustainable socioeconomic progress. On the other hand, "it consists in obtaining good productive indicators without degrading the environment and, essentially, in the increase of the rural inhabitants' opportunities to gain access to the products of development, based on the sustainable management of natural resources which would make them lasting in time" (Verdaguer, 2000).

Regarding the Cuban context, the specialized scientific literature does not include the creation of agricultural cooperatives from workers, which did not emerge as demand of the development of productive forces but through decrees and, to a large extent, they have been the results of contraction moments in their development (Arias and Hernández, 1998).

Under Cuban conditions, cooperativism linked to the livestock production sector and to rural areas, is essentially acknowledged. Jiménez and Almaguer (2003) state that it comprises the cooperatives of credits and services (CCS), cooperatives of agricultural production (CPA) and basic units of cooperative production (UBPC); the latter constitute the analysis unit of this work, because of the bearing they have on the Cuban agricultural structure at present due to their numerical superiority and their wide land extension; they involve a remarkable quantity of labor force and in all cases, associated localities; in addition, they have potential capacities for diversified livestock production. Hence, the objective of this work was to contribute to the socioeconomic and technical-productive transformation in three Basic Units of Cooperative Production (UBPC) of Cienfuegos province.

Conceptual considerations

Globalization as a process has favored and privileged some sectors and spaces of social life and at the same time it has disarticulated others, which even had development perspectives. Francés and García (2002)

sustain that under the shape of neoliberal globalization a superstructure is developed with the ability to act in a synchronic integration and disintegration process over the territories-nations, which impedes organization and social life management, because complex problems are approached with simplistic theories and analyses; however, the solution to the simple issues of productive reality is delayed as they are treated in a complex way.

Considering the above-explained facts, there can be no talk about the global without taking into account the local, because local conditions allow the creation of global networks. Simultaneously, local relationships exist with regards to far situations that contextualize them; the global level without the local one is a purely abstract dimension (Bonanso, 2006). In this context the local level begins to recover its integrating function among people and localities, and between them and nature. Thus, in many spaces it is materialized in the development of alternative relationship forms, recovering and creating new values, diverse life styles, new and particular production, exchange and consumption forms (Francés and García, 2002), that is, from its particularities and potentials.

The above-explained facts force to consider empowering to facilitate the understanding of the aspect that allows the process of positive impulse in the management of the development of people groups or individuals.

“Empowering is a commonly used term at present when talking about social intervention in communities and groups or collectives motivated to change. It synthesizes the complex social and human process that are given in people and communities which, exposed to a gradient of important psycho-social risk, are strongly sensibilized and predisposed, whether aware or not, to assume new behaviors (...). Being empowered is opening oneself to the perspective that adversity can victimize the individuals that suffer it or, on the contrary, lead them to face the challenges which thus become a possibility for transformation” (Castro and Llanes, 2008).

The above-mentioned authors sustain that for an empowering process to be originated, necessary conditions must occur, such as self-determination, legalization and creativeness, which can be facilitated through intervention techniques, which place people, organizations and localities with a decisive role of participation and learning of organization forms for the self-management of development.

In this sense, all social development carries with it a process of change which, in turn, implies conflicts caused by the need to readjust or rearrange the preceding balance, but social and individual development can not occur in a divorced way. “A healthy society must establish, as its ineludible objective, the joint development of all people and the entire person” (Max-Neef, 2001). In this case, development is considered as transformation towards improvement; hence that at the same time as every change in the social level, a change of mentality must occur, which is more than having disposition or will to change things.

Regarding the above-explained thesis, Zimmerman (1998) states that resistance is a natural and human phenomenon linked to the change process. There is no deep change without resistance, almost nobody likes a change without understanding its purpose and without believing it will produce profit in the form of acknowledgement, responsibility, power or better working and living conditions. However, resistance appears as a sensation perceived by the subject; change causes insecurity and control loss, and it causes fear because the future looks uncertain. It is a manifestation of the concern for not being able to control the new with the proper experience and the available action strategies.

Nisbet (1979) defined social change as a succession of differences in time in a persistent organization. In this regard, the true power of conservatism in social life is not acknowledged: the power of custom, tradition, habit and simple inertia; under difficult circumstances, such as periods of crisis, this complicates the existence and considerably limits the problem analysis capacity and the search for solutions.

The decisive factor is the adaptable nature of human behavior as it is appreciated in the culture and society. Once adaptation has occurred, as solution to some problematic aspect of the environment, strong impulses are developed to retain this adaptation way. This confirms that habits are opposed, as essential factors, to changes, and they constitute the interaction among knowledge, ability and desire, for which, in order to generate lasting and substantial changes, it is necessary to work on the three above-mentioned levels.

Here lies the substantive element in the persistence of certain conventional productive practices, implemented during more than five decades in Cuba.

A key aspect to be considered in the Cuban rural and agricultural context, is the function of social participation in the reality transformation processes, because “it intends to return to the stakeholders the leading role and the word, stimulate the critical conscience, the active adaptation to reality, the capacity of being a change agent and building their knowledge about the world to transform it”, according to Minujin (1999). The author also sustains that participating is not being in an activity, moving or talking, but it is basically having incidence on reality, making decisions, elaborating projects and putting them to work, as well as being an active agent in the determination of social, working, productive or cultural processes in which one is involved, the participation in the issues that are linked or have incidence on the daily life of the inhabitants and workers of a certain place.

Guajardo *et al.* (2004) conceive participation as the concrete action of people to intervene directly in the decision-making that affect their daily lives, the lives of their families and their localities, mainly concerning work, production and their fundamental satisfactions. In this case, the individual and collective aspects inseparable from the daily reality in which the people are reproduced are implicit; it means taking part and going from a situation in which one or some decide for everybody, to another one in which everyone can express opinions and act on the issues that concern all of them. Here lies the essential aspect that requires the excessively beaten “sense of belonging”, which rather than in the speech, is built in the empowering processes supported on real participation.

Another aspect to be considered, and which is highly important for understanding emerging processes, is the social capital. “In this case its novelty lies on the fact that it places emphasis on the usefulness of confidence, reciprocity and cooperation as support of the social order and development, under the assumption that by enhancing these elements it is possible to increase the participation of social shareholders in the resolution of the problems that affect them” (Miranda and Monzó, 2003).

Miranda and Monzó (2003) sustain the following arguments:

1. Confidence can be understood as an attitude that allows the voluntary transference of resource control. In this case it equally refers to social learning which is developed from positive reciprocity experiences and it is based on mutual expectations of behavior.

2. Reciprocity emerges from the need to maintain a balance between what is given and what is received. As object of analysis and in general it can be defined as a type of social obligation that emerges in the exchange between two or more individuals or groups. “This term accounts for a relational and not terminal exchange, unlike a mercantile exchange, which is terminal and not relational” (Bahamondes, 2001).

3. Cooperation can be understood as a collective action aiming at the achievement of common objectives. “Like confidence, cooperation is also subject to tests that enhance or weaken it, or it can rather emerge as a non planned consequence of the co-evolution of strategies from multiple agents” (Durstun, 2001). Another way of defining cooperation corresponds to «the practical manifestation of reciprocal arrangements to carry on an action that requires the organized assistance of individuals» (Bahamondes, 2001).

In the previous assertions, “the participation, empowering and solidarity, searching for results that facilitate self-management and strengthening of rural local organizations” are acknowledged (Selener *et al.*, 1997).

It must be considered that the proposals for transforming reality, whatever it is, should include the structural reformulation of a dense network of new local economic orders, which means “taking conscience of development at human scale aiming at the satisfaction of the human needs that demands a new way of interpreting reality which forces to see and evaluate people and their processes in a different way from the conventional one” (Max-Neef, 2001). That is, evaluating the particularities of the different human groups

from the characteristics of the 'ecotypes' (specific relationship systems among people and between them and the surrounding natural environment) where they take place.

The above-expressed implies the understanding, at any moment, of human needs, stated by Max-Neef (2001), such as the need of subsistence, protection, affection, understanding, participation, recreation and creation must be attended to achieve effectiveness in the transformations that are implemented in pursuit of rural, locality or productive organization development. The development approached "has as its objective achieving the welfare, dignity and life quality of human beings, as well as higher economic and social equality, specially attending the most vulnerable people and groups and respecting cultural diversity" (Angulo, 2005).

As it can be observed, the above-referred issues facilitate the understanding of the need to promote and impel empowering, participation, cooperation and social appropriation, mainly in livestock production collective-cooperative organizations. Evidently, it requires a consistent and real development of the socialization of social property and mechanisms of direction and stimulation of the working activity. Arias and Hernández (1998) refer that in Cuba the statization of production means did not become real socialization, although it constitutes the first step towards the conquest by society of all its productive forces; in fact, it did not exceed the boundary towards socialization, which is observed in the limited achievements obtained until now by the state livestock production and UBPC organizational forms.

It is valid to state, as it is clear in the implemented legislation for the functioning of UBPCs, that this type of organization should widely develop the management autonomy for which they should also administer their resources and become self-sufficient in the productive order. In addition, "this legislation established that their state control would be exerted through the firm, aspect which limited and still limits management autonomy" (Valdés Paz, 2003), issue to be yet solved.

Case study

This work is inserted in the actions and activities foreseen in the project "Enhancement of capacities for self-management in livestock production cooperatives" implemented between the Cuban association of Animal Production (ACPA) and the Experimental Station "Indio Hatuey" in three livestock production UBPCs. In this case the selected ones were:

- UBPC Aguada, linked to the Aguada livestock production firm
- UBPC Aguadita, associated to the Rodas livestock production firm
- UBPC El Negrito, belonging to the La Sierrita livestock production firm

The modified methodology of the International Union for the Conservation of Nature (UICN), evaluated by Gallo *et al.* (2000) was used, which evaluates the environmental and socioeconomic dimensions, and considers human welfare with the same importance as that of the ecosystem. The principles and methods of the New Paradigm Network (De Souza, 2007) were also considered, which evaluates the institutional question in a contextual way, with a world vision that acknowledges the person as center for change and proposes changing the mentality of people for them to change things.

The work was developed for two years, since February, 2007; the different stages and aspects approached during the process were the following:

Stage 1

- Arrangement with the three UBPCs and explanation of the project objectives.
- Performance of participatory workshops for the socioeconomic and environmental diagnosis using the MARPS methodology of the UICN (1997) readjusted for the context. In this case the methodology allowed group work and the elaboration of maps of the past and present, as well as the socioeconomic and environmental diagnosis in the context of the cooperatives and associated localities.

Stage 2

- Technical productive diagnosis of the units from each UBPC; in this case transepts and training were made through practices of pasture planting and animal management.
- Performance of the participatory strategic planning.
- Elaboration of reports and action plans.

Stage 3

- Implementation of the action plans.
- Follow-up and evaluation through monthly workshops; these workshops consisted in the evaluation of the actions planned for each month, successes and mistakes were analyzed and the knowledge exchange was promoted.
- Final exchange workshop.

During the work different information collection tools were used, such as: map elaboration and revision of the documents and records of the organizations.

In the three cooperatives the socioeconomic, technical-productive and environmental diagnosis was conducted; the participatory strategic projections were elaborated and the proposed actions were implemented in accordance with the problems and particular potentials of each organization.

Lessons learned in the three Cooperatives:

- Doing things in time, according to the plan.
- Implementation of training as improvement process of the productive practices.
- Transformation of reality from involvement and participation in the whole process.
- Taking the learned lessons, as social practice, to the productive context.
- Participation stimulates interest and enhances creativity.
- Correct resource utilization from transparency and agreed decision making.
- Good relations among cooperative members, propitiated by the transparency in the activities and processes with attention to gender equality.
- Link of cooperative members to the final result with the creation of cost centers organized by activities and cost-benefit relationship.
- Stimulation, materialized in incomes, products and improvement in working and living conditions.

The concerned UBPCs performed at the moment of work with the same functioning logic as the conventional model, in which according to De Souza (2007) organizations tend to change things (that is, infrastructures, departments and names, among others) to generate changes in people and organizations. In this case, the team work and the participatory management dynamics of the project (including the elaboration of the strategic participatory planning, the technical-productive diagnosis and the implementation of transformation actions, together with the exchange, feedback, monitoring and evaluation dynamics during the different stages of its execution), propitiated a change in the behavior of the cooperative members, which was manifested in the socialization of experiences and knowledge, the participation, fulfillment of the projected activities, and the assumed commitment and appropriation.

The improvement was accompanied by incentives with social and economic impacts, in accordance with the theory of social change proposed by Zimmermann (1998), which at the same time improved the daily routines of people, that is, the advance payment, working conditions, productivity, learning, interpersonal relations and commitments with the planned actions.

In each cooperative the elaboration and utilization of the strategic plans and control mechanisms to develop planning and self-management of the productive processes were achieved. The productivity and quality of the generated products increased; a significant number of women were incorporated, as active associates of the entities and associates of the ACPA, and better working and living conditions were created. On the other hand, water supply was achieved, in the areas where irrigation systems had been installed, to the cooperative members' houses. The productive, economic and financial growth of the three UBPCs also allowed a remarkable increase of family incomes through the final production-commercialization results considering the cost-benefit relationship. The above-expressed was supported by the enhancement of social capital.

The exposed results favored the viability and sustainability of the project, which is acknowledged by the cooperative members themselves and by the authorities of the province and the municipalities.

As it is observed in table 1, the indicators reached or were close to reaching the planned results; the increase of productivity per cooperative member, advanced payment and mean stimulation (remuneration received by each cooperative member in each month of the year as average) and total earning of the three cooperatives stand out. Likewise, the reduction of the cost per production peso is significant, all this as result of the productive increase and the efficiency of the production processes which corroborates, besides, the efficacy of the trainings. The increase of women's participation in the economic, productive and social life of the cooperatives must be emphasized.

It is also important to state that the actions have guaranteed sustainability, because the cooperatives have commercialization contracts for part of the productions of rabbit and pig meat and fruits, among other products in CUC (convertible currency), with commercializing firms of the Ministry of Agriculture (MINAGRI), which creates purchase capacities in this currency, mainly to acquire the productive inputs.

Conclusions

Cooperativism is seen as a viable alternative at present, in order to solve the existing limitations in the livestock production of the Cuban context, due to its predominance in the agricultural structure, mainly because of the amount of labor force and cultivation areas it uses and the potentials for diversifying production, among other issues.

Before the disarticulating and unstructuring effects of globalization, with noxious consequences in rural zones and the associated agroproductive organizations, are alternative relation forms, different lifestyles, new and particular production, exchange and consumption forms, which can not be understood and attended without considering such processes as empowering, supported on the real participation and the utilization of the potentials of the social capital (confidence, reciprocity and cooperation) for favoring productivity, solving the problems that affect them commonly and contributing with the satisfaction of human needs.

In the case of the cooperatives with which the work was done, the participatory methodology and interactive dynamics with which the project was executed allowed substantial improvements which were manifested in the productive increases, as well as progresses in the working conditions, incomes and interpersonal relations. On the other hand, from the implementation of the Participatory Strategic Projection, a medium- and long-term transformation and development vision was generated, perceptible in the aspirations of the cooperative members.