

## PUNTOS DE VISTA

### ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS EN MAYABEQUE Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

Dr. José Luis Martín Romero\*

Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo.

\*Email: aytana05@cedem.uh.cu

## I. Introducción.

La intención de este trabajo es dar cuenta de un proyecto, ya en estos momentos aprobado por el Programa de Ciencias Sociales y Humanidades del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, de Cuba, que se desarrollará a partir de 2021 y en los tres años sucesivos. Dicho proyecto, liderado por el Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED) de la Universidad Agraria de La Habana (UNAH) pretende incorporar a la cultura de gestión de las organizaciones y colectivos dedicados a la producción de alimentos la lógica funcional de las cadenas de valor, para transformar en tales a los encadenamientos productivos que hoy tenemos en la producción de alimentos; eso implica transformaciones sustantivas en las relaciones de trabajo, así como la formación de una nueva cultura de gestión que devenga, finalmente, una nueva cultura de trabajo. En este sentido, se esperan impactos, tanto en la productividad (con expresiones en la diversidad, permanencia y calidad, así como en los precios de los alimentos), como en la subjetividad de los trabajadores.

El proyecto pretende ejercer una labor de promoción y facilitación de los vínculos (con asimilaciones y aprendizajes mutuos) entre la ciencia y la producción; supone el desarrollo de nuevas líneas productivas e identificación de oportunidades para el mercado externo (o en frontera); promueve el desarrollo de espacios de intercambio entre diferentes formas productivas y procura, además, la asunción, por parte de las entidades estatales (léase Gobierno, Direcciones Sectoriales y organizaciones sociales –la ANAP, la CTC-) de un rol gestor activo y calificado de los procesos de producción de alimentos.

Con este fin, se partirá de un estudio de población para saber con qué recursos humanos y laborales contamos; ¿a qué población del territorio y de la capital debemos satisfacer?; ¿qué

escenarios demográficos nos depara el futuro y cómo incorporarlos exitosamente a los procesos de desarrollo local? Además, se caracterizarán las relaciones de trabajo en las distintas formas productivas para identificar las acciones que las puedan transformar en formas más exitosas; se identificarán, igualmente, los espacios de aprovechamiento de los avances científicos y técnicos (tanto de las ciencias técnicas como sociales) que pueden ser útiles y qué nuevos avances se demandan. También, se desarrollará un Foro de Innovación para el intercambio de científicos, productores, decisores políticos y colaboradores de muy diversos orígenes profesionales (artesanos, artistas, comunicadores, etc.) que pueden y deben convertirse en actores de la transformación que se pretende.

Finalmente, el proyecto medirá sus impactos, los cuales provocarán, de comportarse como esperamos, un cambio de racionalidad entre los actores y la identificación de los espacios de actuación y transformación de la realidad que propendan a una nueva y mejor civilidad socialista en nuestro país.

Este texto se propone entonces, divulgar y, al mismo tiempo, invitar a la Academia, a los decisores políticos, a los productores y a todos los hombres y mujeres de pensamiento y de acción del territorio mayabequense a dialogar sobre el desenvolvimiento y resultados del proyecto, a incorporarse a las tareas que identifiquen posibles y, en fin, a trabajar juntos por el desarrollo de nuestro espacio vital.

## **II. Contenido del Proyecto**

### **a) Fundamentos**

Reconocidas como líneas estratégicas para el desarrollo de Cuba, la soberanía alimentaria, la sustitución de importaciones y la diversificación de productos de exportación son temas recurrentes en los medios de comunicación masiva, constituyendo mensaje reiterado de los institutos rectores de nuestra sociedad y de sus máximos representantes. Hoy día, el país se encuentra en un momento estratégico para la proyección de su soberanía alimentaria, dicha soberanía se construye desde varias líneas, una de las cuales es la referente a los encadenamientos productivos a partir del aprovechamiento de las potencialidades locales.

Los fundamentos de estos reclamos están sobradamente difundidos y se vinculan directamente con la satisfacción de las necesidades de la población, la elevación de su calidad de vida, el desarrollo económico y social, y hasta a la defensa misma de nuestra soberanía e independencia. Tres documentos básicos, aprobados en el último Congreso del Partido

Comunista de Cuba y ratificados por el III Pleno de su Comité Central, así como por la Asamblea Nacional del Poder Popular (ANPP) en mayo y junio de 2017 respectivamente, permiten distinguir su carácter prioritario y su absoluta centralidad a partir del examen de los fundamentos, los objetivos y líneas estratégicas de lo que se ha dado en llamar la actualización del socialismo cubano. Estos documentos son:

- ▶ La Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista.
- ▶ Las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos.
- ▶ Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021.

#### **b) Pregunta científica guía**

El verdadero problema científico al que pretende dar respuesta el proyecto parte de otro nivel de expresión de esta necesidad social claramente reconocida y se ubica en las estrategias específicas de cada territorio para llegar a ese objetivo -hoy entendido como parte de otra línea estratégica de la Revolución, a saber, el desarrollo local y territorial- (Lineamientos 17, 163, 173) y para lo que pudiese ser llamado el balance nacional de nuestros recursos y posibilidades<sup>1</sup>, de cara a las crecientes necesidades de la población.

La provincia de Mayabeque ha sido históricamente un bastión productivo en el escenario nacional, sobre todo para la cercana capital de todos, sin desmedro de su posicionamiento exportador de varios rubros alimentarios ocurrido durante décadas en el pasado siglo, y de su lugar, históricamente reconocido, de plataforma de experimentación y posterior desarrollo de la Industria Azucarera, desde finales del siglo XVIII (Moreno, 1975). Hoy día, su capacidad productiva se extiende a varias ramas de la industria. La obra de la Revolución ha añadido a estas reconocidas fortalezas un potencial notable con el Complejo Científico-Docente integrado por la Universidad Agraria de La Habana (UNAH), el Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas (INCA), el Centro Nacional de Sanidad Agropecuaria (CENSA) y el Instituto de Ciencia Animal (ICA) que, en contraste con sus innegables aportaciones al

---

<sup>1</sup>La idea de balance nacional, usada en Cuba no de modo categorial, sino como un término ilustrativo de una idea de distribución fue utilizada, en este mismo sentido, por el Ministro de Economía y Planificación de la isla, Alejandro Gil Fernández, como parte de la explicación brindada al pueblo sobre las nuevas medidas económicas implementadas en el verano 2019, en el programa televisivo Mesa Redonda, del Canal Estatal CUBAVISIÓN, transmitido el 2 de julio de 2019.

conocimiento, no parece haber impactado en el desempeño productivo del territorio en correspondencia con las posibilidades reales de este.

La preocupación científica se mueve entonces hacia la solución de la contradicción visible entre lo que, por una parte, ilustra el testimonio y la expectativa de productividad que nos traslada esa larga historia (muy vinculada a la fertilidad de los suelos -de categorías agrológicas excepcionales, y a ciertas facilidades para el regadío- a lo que debe unirse la fortaleza científica actual) y lo que, por la otra, constatamos cada día en los magros resultados productivos de hoy. Esto es algo que no solo demuestran las cifras –que no merecen ahora la referencia detallada que tendrán en el curso del proyecto mismo-, sino la experiencia vital de todos, habida cuenta de la insuficiente calidad, variedad y asiduidad de los productos en los mercados y la exagerada magnitud de sus precios allí donde se localizan.

La pregunta científica que pudiera regir esta indagación es:

*¿Qué estrategia seguir, desde la gestión del conocimiento, para acercar los resultados en la producción de alimentos en Mayabeque a sus potencialidades y al alcance de los objetivos económicos y sociales del territorio y del país a corto y mediano plazos?*

Desde el propio problema general de investigación emanan tres áreas de trabajo que contribuyen a su esclarecimiento y dentro de las cuales toman cuerpo las siguientes tareas de investigación:

- Registro y análisis de los resultados productivos en la esfera de los alimentos obtenidos por Mayabeque en los últimos 5 años.
- Relación de los compromisos productivos establecidos por Mayabeque en la esfera de los alimentos y destinados al abastecimiento propio, a La Habana y a otros territorios del país -incluida la visión de crecimiento en la actualidad-.
- Determinación de la estructura y dinámica de la población en Mayabeque y en la provincia de La Habana y su proyección hasta 2030<sup>2</sup>.

Otro concepto relevante es el de Gestión del Desarrollo que no merece propiamente una definición por la claridad de su enunciado y del que solo merece enfatizarse que el término desarrollo se comprende en su más amplio sentido, y con todas las dimensiones de expresión

---

<sup>2</sup> En todos los casos se trata de una información y unos análisis que deben quedar resueltos en las primeras etapas de la investigación.

que moviliza un proyecto civilizatorio socialista como el cubano desde el punto de vista científico, tecnológico, económico, ambiental y social.

### **c) Marco hipotético general**

Un marco hipotético general orienta la búsqueda a partir la focalización en los temas de gestión, al margen de otras acciones como puede ser el caso de las inversiones en tecnología y que no se inscriben propiamente en la naturaleza de este proyecto. Este marco hipotético se asienta en la experiencia internacional y cubana, y se levanta para dar cobertura epistemológica y respuestas prácticas desde el área de la Gestión del Desarrollo. Su enunciado es el siguiente:

1. El desarrollo de encadenamientos productivos y su conversión en cadenas de valor puede ser una ayuda sustantiva para el crecimiento cuantitativo y cualitativo de la producción de alimentos.
2. Es, justamente, la incorporación de la Gestión del Conocimiento en esas cadenas y en la Gestión Administrativa que la promueve y guía desde las entidades representativas del Ministerio de la Agricultura y desde los gobiernos territoriales, la que puede garantizar el mejor desenvolvimiento de tales encadenamientos y convertirlos en cadenas de valor.
3. Un cambio de alto impacto en el entramado productivo del territorio sería el desarrollo de un programa de transformaciones progresivas en la esfera laboral, a fin de enriquecer con nuevos contenidos y nuevas configuraciones subjetivas la cultura del trabajo prevaleciente hoy en la agricultura, la ganadería y la industria alimenticia, de modo que propendan a la implicación y al compromiso.

La fundamentación de estas elecciones la aporta la teoría referida a las cadenas productivas y a la incorporación del saber a su desempeño desde la década de los `80, a saber, (Porter, 1985, 1990, 1999; Van der Heyden, 2006; Ferrer y Castanedo, 2016). Del mismo modo, la Gestión del Conocimiento es reconocida por un gran número de autores (Alavi, 2001; Bijman, 2002; Davenport y Prusak, 1998; Nonaka y Takeuchi, 1995) como recurso estratégico de la nueva sociedad, lo que la ha convertido en un campo de gran interés para académicos y directivos empresariales (Simanca y Montoya, 2012). También, desde la experiencia cubana, el conocimiento de la cultura del trabajo y su transformación, mediante la puesta en práctica de sistemas de relaciones sociales de trabajo de carácter socialista (Martín, 2013), se divisa como

un recurso invaluable para el perfeccionamiento organizacional y para el desempeño eficaz y eficiente de los colectivos laborales.

Desde esta perspectiva, se reafirma que el proyecto se plantea influir positivamente en los procesos productivos de alimentos en Mayabeque, a partir de la incorporación a estos de la Gestión del Conocimiento, y mediante la promoción de una cultura del trabajo proclive al desarrollo socialista. Esto pasa por la pretensión de influir en el mejor aprovechamiento de la capacidad social de trabajo, mediante la creación de empleo decente, el aumento de los ingresos de los trabajadores y la incorporación (y rescate) de la reserva laboral, con mayoría de mujeres y jóvenes. Además, pretende asegurar estas transformaciones desde los centros políticos y administrativos territoriales para desarrollar una gobernanza que sea capaz de hacer suya y gestionar su propia dinámica de transformación (ODS 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 14, 15, 16).

#### **d) Otras precisiones del diseño del proyecto (objetivos, resultados e impactos previstos)**

Con lo dicho hasta ahora se comprenderá que el Objetivo General del proyecto referido es: Formar competencias para la introducción de la Gestión del Conocimiento en los encadenamientos productivos de alimentos en Mayabeque, de modo que promuevan eficacia, eficiencia y una cultura del trabajo de alto compromiso e implicación en todos sus eslabones. Ello se pretende alcanzar mediante los siguientes Objetivos Específicos:

1. Identificar los encadenamientos productivos de alimentos (viandas y vegetales, carne y productos lácteos y frutas) en la provincia de Mayabeque.
2. Establecer formas asociativas funcionales en las cadenas productivas de alimentos (viandas y vegetales, etc.) en la provincia de Mayabeque.
3. Introducir la Gestión del Conocimiento en la cultura de gestión de las cadenas productivas de alimentos de Mayabeque a fin de convertirlas en cadenas de valor, con la participación de actores tradicionales y de nuevos actores económicos.
4. Transformar los Sistemas de Relaciones Sociales de Trabajo a favor de una cultura del trabajo de alto compromiso e implicación con el desempeño de las cadenas seleccionadas y con los intereses y necesidades del sujeto popular.
5. Evaluar el impacto político, económico, social, tecnológico y ambiental de las transformaciones generadas con los resultados alcanzados.

El logro de estos objetivos debe conducir a un conjunto de resultados, de los cuales aquellos más claramente previsibles son el diagnóstico de la gestión del conocimiento y de la cultura del trabajo en los encadenamientos productivos de alimentos en Mayabeque y la consecuente estrategia de transformación que sugiera y fundamente; la capacitación de los diversos actores involucrados en la gestión sostenible de las cadenas de valor; la introducción cultural de la innovación tecnológica en las cadenas productivas de alimentos (para lo cual se diseñará y pondrá en práctica un foro de innovación destinado a ellas y, como algo imprescindible dada la naturaleza promocional (de una cultura de gestión, por supuesto) de nuestro proyecto, implementar un sistema de información y comunicación para las mencionadas cadenas de producción de alimentos. Siempre será un requisito y, por tanto, otro resultado previsible, la evaluación de los impactos en el orden político, económico, social, tecnológico y ambiental, generados con los resultados del proyecto.

Por supuesto, también se prevén publicaciones varias, tesis de diploma, maestría y doctorado, presentación de resultados a premios, eventos, metodologías propias a colocar en el mercado del conocimiento, cuerpos de recomendaciones resumidos en estrategias de actuación para los diferentes actores, cursos de capacitación ya validados con su respectivo apoyo metodológico y un mayor protagonismo en las redes académicas en las que participa la UNAH, así como en las categorías sobre las que el proyecto trabaja dentro de la vida científica nacional e internacional.

Con lo dicho quedan claros los impactos científicos que esperamos de nuestro proyecto. A ellos deben unirse otros, como los de carácter tecnológico, en dos sentidos: uno, las tecnologías sociales que servirán para la gestión en cada eslabón de la cadena (técnicas de dirección participativa y para la elevación de la calidad de la gestión, transformación de las relaciones de trabajo, formación de competencias para la concepción y gestión de cadenas de valor, creación y consolidación del Foro de Innovación y otras) y otro, de carácter puramente técnico, mediante la introducción de técnicas, procedimientos y –si es conveniente– maquinaria en todas las etapas y aspectos del proceso productivo que han sido alcanzados en el Complejo Científico-Docente.

Como es obvio, y ya en el orden económico, se aspira a impactar en las competencias directivas de diferentes actores, en la cantidad y calidad de la producción, así como en la mejor cobertura a las necesidades alimentarias de la provincia Mayabeque y de la ciudad de La Habana, así como también a la generación de nuevos fondos exportables y a la sustitución de importaciones.

Pero el desarrollo de capacidades gestionarias en los diferentes actores productivos y en directivos de las diferentes formas productivas y de las direcciones provinciales y municipales de la Agricultura, así como la elevación del poder real de los trabajadores a partir de una gestión participativa serán impactos sociales que consoliden los valores socialistas de trabajo y vida social y que aumente y se diversifique la cobertura de las necesidades alimentarias de la población, con énfasis en los sectores vulnerables. También se pretende ampliar las opciones de empleo –en cantidad y calidad- para jóvenes, mujeres y sectores vulnerables. Esto es prácticamente inseparable de los impactos políticos a lograr por el efecto de demostración de la factibilidad y eficacia de las relaciones socialistas de producción. No es posible dejar de priorizar el impacto ambiental que deberá tener el proyecto al brindarle especial atención al manejo sostenible de las transformaciones y nuevas prácticas de trabajo, así como de los procesos asociados a la introducción de nuevas tecnologías en las cadenas agro-productivas estudiadas.

### **III. Estrategia Metodológica**

La estrategia metodológica a seguir combina las prácticas de la investigación cuantitativa y cualitativa tradicional con la Investigación Acción Participativa (IAP) en el espíritu de sus máximos promotores en el continente, tal es el caso de Orlando Fals Borda (1992) y con la co-investigación, que asume la metodología configuracionista, promovida igualmente desde nuestro continente (Enrique de La Garza, 2018). Se trata, en este último caso, de una perspectiva que recupera la epistemología marxista con independencia del llamado Paradigma Crítico.

Los primeros acercamientos comenzarán, en lo posible, desde los primeros meses de 2021, con el acopio de un conjunto de datos que solo están en los registros continuos del Gobierno y de las empresas. Con ellos definiremos el universo de trabajo que persigue el proyecto: el conjunto de productores de alimentos, en las diferentes formas productivas presentes en nuestro territorio. El registro de sus actores (esenciales para el proyecto), el mapeo geográfico, así como de procesos permitirán construir el universo de elementos y componentes de cada una de las cadenas que se pretende promover: la de viandas y vegetales, la de carne y productos lácteos y la de frutas.

Otra línea de investigación se pondrá en práctica desde los inicios para garantizar el enfoque de población en nuestro proyecto, algo absolutamente imprescindible en todo proyecto de desarrollo. La investigación de la estructura y dinámica de la población en Mayabeque y su



proyección hasta 2030, con énfasis en los Recursos Laborales será uno de los resultados y se realizará dentro de los moldes tradicionales de la investigación demográfica de corte cuantitativo.

#### **IV. Otros presupuestos esenciales**

El proyecto "Encadenamientos productivos de alimentos en Mayabeque", en tanto actividad científica del Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED), se adscribe a tres presupuestos esenciales que presiden nuestro trabajo en todas sus manifestaciones: la participación social, el enfoque de género y el reforzamiento de la identidad territorial. Todos ellos son tomados en cuenta en cada uno de los propósitos aquí declarados.

Con los actores identificados inicialmente se promoverá la creación de un Foro de Innovación Territorial que servirá de marco a la realización de los diagnósticos, por vía de la IAP, y al establecimiento de la línea base que nos permitirá medir finalmente los impactos de las transformaciones. Igualmente, dichos actores serán el público principal que consumirá los resultados de las investigaciones en curso, tanto de corte tradicional, como es el caso de la caracterización sociodemográfica de la población de Mayabeque, como las que resulten del proceso de co-investigación en que estarán involucrados los diferentes actores junto a los alumnos y profesores del CEGED y la UNAH.

Estas acciones de co-investigación indagarán, de manera continua, en las posibilidades y límites de la incorporación de los adelantos de la ciencia y la técnica a la producción de alimentos y determinarán las formas concretas de aplicar la Gestión del Conocimiento. A partir del trabajo articulado entre los autores implicados se ha establecido espacios de diálogo para la puesta de acuerdo en la concepción del proyecto, tanto entre los propios actores académicos involucrados, que implican a varias áreas internas de la propia UNAH, como con los actores de sectores clave del territorio.

La utilización de la metodología del mapeo de actores, los talleres participativos con las principales entidades involucradas, así como la puesta en práctica de una estrategia comunicativa -que incluye los canales así como los medios comunicativos más usados por la población beneficiaria directa e indirectamente, en aras de su involucramiento en la gestión de los procesos del proyecto- permitirá construir espacios de diálogo, aprendizaje, construcción colectiva y autoevaluación de procesos, a partir de las prácticas propiciadas por el proyecto.

El sistema de sexo-género vigente, heredero de siglos de injusticias, produce una relación desigual de poder entre mujeres y hombres que tiene que ver con una distribución desigual de conocimientos, propiedades e ingresos, responsabilidades y derechos. El proceso de concepción del proyecto se realiza con la incorporación de la perspectiva de género en todas las etapas del proyecto (diagnóstico, planificación, ejecución, evaluación y sistematización) con el fin de determinar las diferencias y desigualdades en las relaciones entre hombres y mujeres, visibilizar las relaciones de poder y contribuir, junto a los actores, a trazar estrategias para mejorar la posición de la mujer.

Hoy día, en la necesidad de incorporar a las mujeres a programas de desarrollo comunitario coexisten los dos enfoques: Mujer en el desarrollo (MED) y Género en el desarrollo (GED). En el caso de este proyecto, atendiendo a los objetivos que persigue y a su pertinencia en el contexto actual en el que se desarrolla, se asume un enfoque GED. En él, se reconoce las desigualdades por condición de género que deben ser atendidas para incrementar las oportunidades de participación de las mujeres en el desarrollo, se focaliza las desigualdades presentes en las relaciones de género y se hace énfasis en las acciones necesarias para promover cambios en la subjetividad de todas las personas involucradas en el desarrollo. Esta perspectiva permite ubicar la variable género en la comprensión del conjunto de relaciones sociales expresadas en la comunidad y sobre las cuales actúa el proyecto.

Asumir esta lógica de trabajo permite que se tenga en cuenta dentro de este enfoque el análisis de las categorías de género como la división sexual del trabajo, los tipos de roles, la condición y posición en las que se ubican hombres y mujeres en el concierto de las relaciones sociales, el acceso y control sobre los recursos, sus necesidades prácticas e intereses estratégicos, la calidad de su participación en diferentes espacios, así como las potencialidades de transformación que se distinguen en tales espacios.

El proceso de realización de este proyecto implica y proyecta acciones tanto para hombres como para mujeres en igualdad de condiciones y persigue, además, alcanzar cambios en la condición y posición de las mujeres implicadas en el proceso e influir positivamente en las relaciones de jerarquía que se establecen entre hombres y mujeres.

Cuando tomamos en cuenta los espacios en que se desarrolla la propuesta y las prácticas específicas de cada territorio, asociadas a las producciones agrícolas y en torno a esto, su cultura agraria y del trabajo, sus redes de trabajo, así como sus relaciones de trabajo, sociales,

tradición, identidad, se hace posible establecer comparaciones con otras prácticas a nivel nacional e internacional y aclarar rasgos identitarios sobre los que se puede actuar.

El mapeo de actores, la consideración de sus contextos y el examen de los procesos desde los cuales dichos actores desarrollan sus prácticas, esclarece la visión propia de país y de socialismo de los diferentes grupos sociales y su posible devenir. De esta manera, será posible realizar un Análisis de las Redes Sociales (ARS) que están incidiendo en los encadenamientos productivos de alimentos, así como de los factores que inciden en su mejor desarrollo, y también de las tecnologías de aplicación más idóneas. Cada contexto es diferente a otro y en la formación de la identidad influyen factores diversos. La preservación de las tradiciones, la conservación del patrimonio inmaterial de cada comunidad y las relaciones de trabajo establecidas contribuyen a la formación de la cultura y la identidad en cada contexto. Ello influye, en gran medida, en las características de los encadenamientos productivos de alimentos generados en los territorios.

Por tanto, es importante tener en cuenta esta concepción desde el diseño, planificación y puesta en práctica de acciones que tributen a los objetivos del proyecto y desde la utilización de las potencialidades socioculturales de las comunidades para el logro de la empatía con los beneficiarios implicados, de modo que ello permita contribuir a la salvaguarda y /o revitalización de la cultura tradicional popular.

La cultura ambiental y alimentaria marca el desarrollo social de un entorno, por tanto, es necesario entender cómo se representan sus rasgos distintivos en las diferentes áreas del desarrollo humano (artes, ciencia y sociedad). Esto implica que el manejo y la gestión patrimonial -tanto en el ámbito material como inmaterial- deben tener un lugar visible en estrategia de comunicación del proyecto, de manera que puedan incidir directamente en la divulgación, promoción, reconocimiento y salvaguarda del patrimonio.

Todas las acciones que se desarrollen a partir del proyecto tienen como fin contribuir a la responsabilidad social y alcanzar mayor impacto en el territorio, posibilitando que el sentido de pertinencia, la identidad y los tejidos sociales se fortalezcan, tanto en los espacios estatales como no estatales. Ambos deberán articularse en función del bienestar social.

El análisis transversal de estos tres ejes (participación, equidad de género e identidad) permite demostrar la sostenibilidad y el desarrollo humano que genera la propuesta a través de la multidimensionalidad y transdisciplinariedad (considerando lo económico, lo político, lo

ambiental, lo tecnológico y lo socio-cultural), lo cual permite tener en cuenta a todos y todas en el alcance de los resultados propuestos.

#### **V. Idea conclusiva y convite a la aventura.**

Hasta aquí, muy sucintamente, hemos dado cuenta de este proyecto que comienza y que quiere movilizar el pensamiento y la acción de todos los actores posibles para hacer de Mayabeque un lugar feliz donde vivir de un modo sostenible y solidario.

Encadenar virtuosamente la producción y el trabajo es vincular desde lo interno a las personas y los grupos en función de la eficacia, eficiencia y efectividad de las políticas públicas y de las prácticas habituales de vida, es hacer trascendente lo cotidiano. Por eso, al tiempo que lo divulgamos convocamos a quienes nos lean a sumarse, a participar y a emprender juntos esta aventura por la vida.

### **Referencias bibliográficas**

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25 (1), 107–136. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/3250961>

Antúnez, V. y Ferrer, M Castañedo. (2016) El Enfoque de cadenas productivas y la planificación estratégica como herramientas para el desarrollo sostenible en Cuba RIPS, ISSN 1577-239X. Vol. 15, núm. 2, 2016, 99-130

Bijman, J. O. S. (2002). *Essays on Agricultural Co-operatives: Governance Structure in Fruit and Vegetables Chains* (p. 194). Erasmus Research Institute of Management (ERIM). Retrieved from <http://repub.eur.nl/pub/867/>

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press. Retrieved from <http://books>.

De la Garza, E. (2018) La metodología configuracionista para la investigación social. UAM, México D.F.

Fals Borda, O. y Rahman, A. (1992). En "*La investigación-acción participativa*" Varios Autores. Ed. Popular. O.E.I Quinto Centenario.

Martin, J.L. (2013) Cultura del Trabajo, población y turismo: Impactos del Reajuste de los 90. Edit. CEDEM, La Habana.

Moreno M. (1975) *El Ingenio*. Ciencias Sociales, La Habana.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. Oxford University Press (Vol. 3, pp. 25–27). New York.

Porter, M. (1985) *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Continental.

\_\_\_\_\_ (1990) *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior..* México: Continental.

\_\_\_\_\_ (1999) “Clústeres y la nueva economía de la competencia”. En *Ser competitivo*. Bilbao, Ediciones Deusto S.A.

Simanca M. y Montoya, L. (2012) *Análisis de la gestión del conocimiento en cadenas productivas XVIII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS*. Ponencia.

VAN DER HEYDEN, D. CAMACHO, P. (2006). *Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas*. 2da Edición. Quito, Plataforma RURALTER. ISBN 978-9978-45-114-4.