

Problemática de la dirección femenina en cooperativas agropecuarias

Female Problematics in Agricultural Cooperative Management

Dra. C. Maribel Almaguer Rondón

Cátedra de Género, Familia y Sociedad, Universidad de Camagüey

Resumen

Se valoraron los principales factores que limitan a las mujeres cooperativistas para ocupar cargos de dirección en el sector agropecuario de la provincia de Camagüey, Cuba. El estudio —realizado entre 2006 y 2009 en 12 cooperativas— presenta una propuesta metodológica novedosa, por la combinación de estudios de caso desde la perspectiva de género, la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas, así como el análisis desde diferentes dimensiones de la información. Los análisis estadísticos se realizaron con el paquete estadístico profesional SPSS'. Se develaron un conjunto de factores (materiales y culturales) que obstaculizan la participación de las mujeres en la dirección de los procesos productivos y en el desarrollo de la economía pecuaria. Las pocas mujeres dirigentes realizan su trabajo en condiciones desventajosas en comparación con sus pares masculinos, debido a prejuicios, falta de capacitación, entre otros factores. Los horarios de reuniones dificultan la participación femenina. Los resultados del trabajo pueden constituir una guía para la solución de los problemas de la dirección femenina en este sector.

Palabras claves: *empoderamiento, dirección femenina, cargos de dirección, cooperativas*

Abstract

Main factors limiting female farmers to reach a managerial position in the agricultural field in Camagüey province, Cuba, were assessed. To this end, a study comprising twelve agricultural cooperatives was carried out from 2006 through 2009. A combination of case studies from a sex perspective, the application of quantitative and qualitative techniques, and an analysis from different information dimensions resulted in an original methodological proposal. Statistical analysis was performed by the SPSS professional statistical package. A number of factors (material and cultural ones) hindering women's involvement in production process management and livestock economic development were determined. The few female executives work under disadvantageous conditions compared to their male partners due to prejudices and lack of qualification, among other factors. Meeting schedules also limit female involvement. Findings can be a useful guide to solve female problematics in agricultural cooperative management.

Key words: *empowerment, women, managerial, positions, cooperatives*

Introducción

La Revolución cubana abrió un proceso de profundas transformaciones en todas las esferas de la sociedad desde 1959. Ésta tiene entre sus más grandes retos: la equidad en el desarrollo social. El triunfo revolucionario trajo para las cubanas un trascendental

cambio. Entre los primeros objetivos estuvo redimir a las mujeres, víctimas de la discriminación antes de 1959. Las transformaciones económicas, políticas y sociales ocurridas en Cuba a partir de esta fecha determinaron importantes cambios en la situación de la niñez, la mujer y la familia. Entre las principales leyes adoptadas en los primeros años de la Revolución —y que beneficiaron a hombres y mujeres de forma general— se encuentran las: de reforma agraria (1959, 1963), reforma urbana (1961) y la nacionalización de la enseñanza (1961).

La creación de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) —organización creada por voluntad de las propias mujeres y constituida oficialmente el 23 de agosto de 1960— favoreció la implementación de un conjunto de cursos especiales con la intención de dotar a las mujeres de habilidades técnicas para su salida al mercado del trabajo. Aunque la mayoría de estos capacitaban en labores típicamente femeninas (corte y costura, magisterio, domésticas), constituyeron una primera oportunidad para incorporarse al mundo del trabajo. Las mujeres del campo también se beneficiaron con estas medidas para lo cual se adiestraron miles de ellas (Aliaga, 2008).

El sistema jurídico cubano está estructurado de forma integral que garantiza el ejercicio de los derechos de todos los ciudadanos y dentro de ellos, de la mujer en plano de igualdad. El artículo 41 de la Constitución de la República de Cuba, promulgada en 1976 y reformada en 1992 y en 2002, establece que todos los ciudadanos gozan de iguales derechos y están sujetos a iguales deberes. La propia Constitución (artículo 44) singulariza en cuanto a la posición de la mujer, estableciendo que hombre y mujer gozan de iguales derechos en lo económico, político, cultural, social y familiar y preceptúa acerca de la tutela que el Estado debe ofrecer para que se garantice a las mujeres este derecho.

Marta Casas, destacada dirigente de la FMC, señala que en los más de 50 años del proceso revolucionario por los que ha transitado la sociedad, la correspondencia entre la ley y su realidad se ha transformado en sentido positivo paulatinamente, aun cuando no es suficiente con lo que se ha avanzado en el marco legal. Casas, quien desde 1981 dirige la Escuela de Capacitación de la Mujer, de la FMC, fue entrevistada por Proveyer, Fleitas, González, Munster y César (2010). Esta directiva añade que los nudos que atan las leyes, resoluciones y voluntad política para avanzar están en lo estructural y cultural; pero los procedimientos de los organismos e instituciones no permiten avanzar suficientemente para cumplir, por ejemplo, las medidas del Plan de Beijing. Añade que existe falta de continuidad y profundidad de análisis en los órganos de dirección; distorsión en la interpretación y ejecución de algunas medidas y acciones. Señala que falta sistematización que aporte una base informativa sobre los resultados concretos; es pobre la coordinación entre los organismos comprometidos; muchos funcionarios y dirigentes se resisten al cambio por lo que les pueda perjudicar en su vida pública y privada; prevalecen estereotipos, hábitos y conductas heredados del pasado que frenan la equidad de género, dijo.

No obstante al finalizar 2008 las cifras de la presencia femenina en la vida social del país son relevantes si se comparan con otros países de la región. Las mujeres representan en el empleo el 65,6 % de los profesionales y técnicos del país, el 72 % de la fuerza laboral del sector de la educación, 70 % de la salud, el 63,8 % de los médicos generales integrales, 51,6 % de los investigadores, 48,9 % en unidades de ciencia y técnica, 75,2 % de los trabajadores sociales, 25,4 % de trabajadores por cuenta propia; en la fuerza laboral del sector estatal civil son el 46 % (FMC, 2008). Con respecto a la

educación, este documento indica que la matrícula femenina universitaria es de 63 %; son además el 65 % de los graduados universitarios, el 45,7 % de los graduados en la enseñanza técnico-profesional, 40 % de los matriculados en carreras del campo científico-técnico y el 53,4 % del personal docente de la educación superior.

En la vida política del país están también presentes las mujeres: en el Parlamento son el 43,32 %, en categorías ocupacional de dirigentes el 38 %, ministras 6 para un 18,18 % y una en funciones, viceministras 46 (30 %); representan el 71 % de los fiscales del país, el 71,4 % de los presidentes de los Tribunales Provinciales, el 60,3 % de los jueces profesionales, el 47 % de los jueces del Tribunal Supremo y de los 199 centros de investigaciones científicas en el país, 48 son dirigidos por mujeres para un 24 % (FMC, 2008).

Estas estadísticas permiten afirmar que la responsabilidad de las mujeres es elevada y de hecho son conquistas alcanzadas; no obstante, no se obtienen aún en todas las instancias el acceso a cargos de dirección.

Desarrollo

Las mujeres directivas se concentran fundamentalmente en la base de las pirámides de los procesos de dirección. Ellas están menos incorporadas a los cargos decisorios, fundamentalmente a los más altos niveles, por lo que la toma de decisiones en las diferentes organizaciones y niveles sigue siendo responsabilidad en mayor medida de los hombres, los que se desempeñan como líderes al frente de las instituciones del país.

Aunque la existencia de una plataforma legal y política —como se ha señalado— que favorezca la equidad es una condición necesaria, no es suficiente para garantizar la igualdad entre mujeres y hombres. La promoción de ellas es más compleja porque en la medida que los cargos son de más responsabilidad, se asocian más con las características con las que se ha identificado al dirigente, representado por el hombre que debe tomar las decisiones más importantes, con autoridad y posibilidad de entrega casi total, lo que no favorece la elección de las mujeres para los puestos de escala superior (Proveyer, Fleitas, González, Munster y César, 2010). Y si ello ocurre en la vida urbana, mayor coincidencia con esta descripción se presenta en el entorno rural donde, tanto factores objetivos como subjetivos se encuentran más arraigados.

Para lograr un desarrollo agrícola y rural equilibrado, o sea, equitativo, efectivo y sostenible es necesario reconocer manifiestamente la contribución de la mujer rural a la producción agrícola. Para cumplir con este objetivo es esencial alcanzar el empoderamiento femenino de modo que estén presentes en las diferentes instancias y niveles de dirección. Por tal razón se coincide con los criterios de Raúl Castro (2009) quien señala:

Por mi parte ejerceré toda mi influencia para que estos nocivos prejuicios sigan cediendo espacio hasta ser finalmente suprimidos y se promuevan a cargos de dirección a todos los niveles por sus méritos y preparación profesional a las mujeres (...) Por experiencia propia he comprobado que las mujeres son mejores administradoras que los hombres y considero que debemos aspirar en los próximos cinco años, con total intencionalidad, a que se eleve notablemente la cantidad de cargos de cualquier tipo ocupados por compañeras en todas las esferas del ámbito nacional. (p. 3)

De allí la importancia y actualidad de este estudio, el cual versa sobre los factores que limitan el acceso a cargos de dirección de las mujeres en las cooperativas de producción agropecuaria (CPA) y en las de créditos y servicios (CCS)¹ en el sector pecuario de la provincia de Camagüey, en el período 2006-2009.

En la Tabla 1 se exponen cifras de la participación de mujeres en diferentes cargos de dirección en el sector cooperativo (CPA y CCS) —centro de atención de este trabajo— en la provincia de Camagüey. Puede apreciarse que en los años 2006 y 2007 los por cientos de mujeres dirigentes fueron bajos en ambos organismos de base. En la provincia había en 2009 un total de 283 cooperativas, 95 CPA y 188 CCS (ANAP, 2009). Nótese que solo 9 mujeres son presidentas, para un 3,18 % respecto al total de cooperativas, y un 0,32 % respecto a mujeres socias; por otra parte en las CCS la representación de mujeres en cargos es muy inferior si se compara con las CPA, a pesar de que las mujeres socias de las CCS son más que en las CPA. Se añade que en los datos expuestos por años, el por ciento de mujeres dirigentes en relación a las socias es extremadamente bajo, demostrativo de que realmente existen elementos que están incidiendo de forma negativa. Es necesario prestar la debida atención a esta circunstancia, por cuanto la ausencia femenina en la dirección significa obviar el papel fundamental que éstas tienen como sujeto en la transformación de la realidad social.

Tabla 1. Mujeres dirigentes en diferentes estructuras de dirección en el sector cooperativo de la provincia de Camagüey

Años	2006	2007	2008	2009
Total de socios	20 559	20 723	20 592,0	23 393,0
Mujeres	2 565	2 642	2 643,0	2 756,0
Hombres	17 994	18 081	17 949,0	20 637,0
Total socios CPA	4 405	4 347	4 167,0	4 016,0
Total mujeres CPA socias	769	767	768,0	759,0
Total hombres CPA socios	3 636	3 580	3 399,0	3 257,0
Total socios CCS	16 154	16 376	16 425,0	19 377,0
Total mujeres CCS socias	1 796	1 875	1 875,0	1 997,0
Total hombres CCS socios	14 358	14 501	14 550,0	17 380,0
Presidentas CPA	5	3	3,0	3,0
Presidentas CCS	5	7	7,0	6,0
Juntas directivas CPA	115	139	164,0	101,0
Consejo administración CPA	79	71	70,0	78,0
Juntas directivas CCS	97	103	205,0	106,0
Mujeres dirigentes de base CPA/ relación socias (%)	25,8	28,6	31,7	33,8
Mujeres dirigentes de base CCS/ relación socias (%)	6,1	6,0	11,5	5,6
Miembros Buró Municipal ANAP	11	12	50,0	35,0
Miembros Comité Municipal ANAP	54	36	75,0	42,0
Miembros Comité Provincial ANAP	4	4	10,0	4,0
Miembros Buró Provincial ANAP	0	0	2,0	5,0
Miembros Comité Nacional ANAP	2	2	2,0	2,0
Miembros Buró Nacional	0	0	0,0	0,0
Total mujeres dirigentes ANAP en Camaguey y % del total de socias	372/14,2 %	377/14,3 %	604/22,8 %	381/13,8 %

Fuente: Elaboración propia según datos ofrecidos por la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños en la provincia de Camagüey (ANAP, 2009).

¹ Tanto en las cooperativas de producción agropecuarias como en las de créditos y servicios, sus asociados eligen a quienes los dirigen. Se diferencian en que en las CPA, la propiedad sobre la tierra es colectiva; mientras que en las CCS, cada miembro es dueño de su tierra y de sus ganancias. (N. del E.).

Las mujeres campesinas que trabajan en las diferentes CPA y CCS de la provincia de Camagüey no acceden de igual forma que los hombres a responsabilidades de dirección; la mayoría de éstas solo logran realizar determinadas labores como son: de técnicas, económicas, oficinistas, dependientas de puntos de ventas, almaceneras, en la actividad porcina, trabajando directamente la tierra, en huertos comunitarios, entre otras. Una vez más se manifiesta la teoría del “techo de cristal” (Burín, 2000, 2008; Chinchilla y Poelmans, 2005; Colomer y Peiró, 2002; García, Cano, Lacalle, Santamaría, Cifuentes, Esteban y Gaitero, 2005).

Por la información que han arrojado las entrevistas a dirigentes femeninas en el ámbito local objeto de estudio; y por los datos que se presentan en la Tabla 1, se puede inferir que las mujeres cooperativistas en la provincia tienen ante sí grandes barreras en su vida laboral, en algunas ocasiones invisibles y en otras evidentes, que no les permiten llegar a determinadas escalas de poder donde se toman las decisiones sobre los procesos productivos, como son a presidentas de cooperativas, ni a otras esferas más altas a nivel provincial y nacional. Si esta situación se mantuviera, es difícil que puedan ser percibidas con iguales capacidades y aptitudes que los hombres para dirigir. Entonces, es necesario interiorizar la necesidad de un cambio definitivo, y actuar en consecuencia para eliminar los estereotipos y prejuicios sexistas.

Por otra parte, el medio rural donde viven estas mujeres se caracteriza por generar relaciones de género mucho más conservadoras, sobre todo referentes al confinamiento de la mayoría de éstas al espacio doméstico. En este espacio las mujeres tienden a ser más proclives a la admisión tolerante y resignada al ejercicios de los roles y modelos preasignados por la sociedad machista. Al respecto se coincide con los análisis de Ramos (1999).

A pesar de lo expuesto, se observa que en el año 2008 el por ciento de mujeres dirigentes a nivel de base en CPA y CCS aumentó, fundamentalmente en sus juntas directivas. Esto, entre otros elementos, ha tenido su base en el trabajo que desarrolla la Cátedra de la Mujer y la Familia de la Universidad de Camagüey en conjunto con la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) de la provincia, en la realización de múltiples talleres de género, los cuales permitieron sensibilizar a mujeres y hombres de las diferentes cooperativas estudiadas, con el trabajo de los sujetos que tienen la responsabilidad del frente de género a nivel provincial y municipal, y con la estrategia aprobada y desarrollada por la ANAP desde el nivel nacional hasta las propias cooperativas (Valdés y Cruz, 2009). Estos elementos han contribuido a intentar ubicar a la mujer en el lugar que verdaderamente le corresponde como sujeto del desarrollo social.

Sin embargo, al analizar los datos del año 2009 se observa que las cifras vuelven a retroceder. En entrevista realizada al funcionario que atiende género en la ANAP de la provincia,² refiere que existían 96 CCS de usufructuarios de 6 cordeles³ de tierra y una CPA, que se desintegraban; el promedio de mujeres en cargos de dirección que desapareció es de 2,3 por cada organismo de base desintegrado. Señaló entre las causas de estas desapariciones, el incorrecto funcionamiento en las CCS; además, el factor fundamental fue que más del 90 % de los asociados habían abandonado sus

² Entrevista realizada en 2010 a Manuel Rodríguez Socarrás, funcionario de la esfera de Organización de la ANAP, provincia de Camagüey.

³ Un cordel equivale a 0,041 ha . (N. del E.).

parcelas, permutado de domicilios, o no explotaban su tierra al no funcionar correctamente sus estructuras de dirección. En el caso de la CPA fue por deudas contraídas con el Estado, sus producciones no la solventaban además de su mal funcionamiento. Es criterio del funcionario entrevistado que: “la causa real del problema es que algunas de las mujeres que solicitaron su tierra no las explotaban, sino que lo hacían sus familiares hombres”. A pesar de lo expuesto, la cantidad de socios(as) del año 2010 es superior al año anterior, a partir de la entrega de tierras en usufructo por el Decreto Ley 259. Anteriormente las resoluciones aprobadas para la entrega de tierras en usufructo habían sido: la # 24 (que legaliza la tierra de aquellos que eran ilegales antes de 1986), la 356, 852, 417 y 557 que estuvieron vigentes hasta 2008. Fueron entregados para el autoabastecimiento familiar hasta seis cordeles (ANAP, 2009, 2010; Almaguer, 2009).

Todos estos elementos analizados en su conjunto permiten inferir que, aún cuando en algún año se incrementaron discretamente las mujeres a diferentes niveles de dirección en la ANAP en la provincia, en 2009 retrocedió (téngase en consideración lo señalado en la entrevista), lo que permite comprender que se manifestaron factores de índole organizativa, ya apuntados, que tienen que ver con la permanencia tanto de hombres y mujeres como fuerza de trabajo. Estos datos muestran que la representación femenina en la elaboración y puesta en práctica de la estrategia económica y de producción en el sector pecuario cooperativizado es prácticamente inexistente, pues aun cuando el dato por sí solo no asegura la participación en la toma de decisiones, es la vía de entrada para que las mujeres se involucren en la dirección y organización del trabajo.

Es por ello que esta investigación se realiza a través de un convenio con la ANAP de la provincia de Camagüey y es financiada por el Programa Territorial de las Ciencias Sociales y Humanísticas, que se viene ejecutando desde hace dos años con diferentes avales de sus beneficiarios directos: La ANAP de la provincia y la Federación de Mujeres Cubanas a este nivel. Por tales razones el problema científico de esta investigación es: ¿cuáles son los principales factores que limitan el acceso de la mujer cooperativista a cargos de dirección, en el sector pecuario de la provincia de Camagüey, en el período 2006-2009? El objetivo general que guió la realización del presente estudio fue: valorar los principales factores que limitan el acceso de la mujer cooperativista a cargos de dirección en el sector señalado, en este mismo período.

Los principales factores que limitan dicho acceso en la provincia de Camagüey, de acuerdo con los resultados obtenidos son: condiciones de vida, condiciones de trabajo y roles en el ámbito del hogar. El estudio se realizó en 12 cooperativas pecuarias de la provincia de Camagüey donde existe como organización intermedia la ANAP municipal de los trece municipios del territorio camagüeyano. Quedó sin pesquisa el municipio Nuevitas por no contar con ninguna cooperativa pecuaria.

El carácter de la investigación fue descriptivo analítico y en ella se utilizó la perspectiva metodológica cuantitativa y cualitativa. Esta proyección permitió la combinación de diferentes métodos y técnicas de investigación (cuantitativas y cualitativas) en varios niveles de análisis: dirigentes y cuadros de la provincia, las presidentas de cooperativas, diferentes juntas directivas y socios(as) de las cooperativas que desempeñan diferentes actividades productivas.

En este sentido, lo más apropiado fue la triangulación metodológica para obtener información, tanto objetiva como subjetiva, de la realidad social en estudio. El empleo

de técnicas, cuantitativas y cualitativas, garantizó una mirada integradora del fenómeno que se estudia, al complementar los datos cuantificables y las observaciones de campo con la propia valoración que dan los sujetos investigados acerca de las características de las familias, las condiciones de vida y de trabajo en el contexto de producción cooperativo.

Se escogió de forma intencional el sector pecuario en las CPA y CCS de la provincia de Camagüey, pues esta actividad económica tiene un peso importante en todos los municipios del territorio. Hasta el cierre del año 2009 son 54 las CPA y 122 las CCS que incluyen la labor pecuaria. En este renglón existe, además, mayor representación de las mujeres socias, 330 y 1 479 respectivamente, y un total de 2 mujeres presidentas de cooperativas de las 9 féminas con ese cargo en la provincia en 2010. Por otra parte, la actividad pecuaria ha tenido una tradición y una importancia económica en el territorio. Según datos aportados por el funcionario de la ANAP provincial entrevistado (se cita anteriormente), al concluir el mes de agosto del 2009, el 51 % de la leche que se procesaba en la industria procedía del sector anapista, que aportó aproximadamente el 70 % de su producción, al resto de las provincias del país.

Debido al tipo de investigación y a los objetivos propuestos, se seleccionaron las siguientes técnicas de recogida de información: inicialmente se aplicó una entrevista grupal a las 10 mujeres presidentas de cooperativas en el año 2007, lo que permitió obtener información directa de los sujetos femeninos que han ganado experiencia de dirección en el sector pecuario cooperativizado. Además, se aplicó un cuestionario a los miembros de las juntas directivas (19 mujeres y 46 hombres) de cada una de las 12 CCS y CPA pecuarias seleccionadas por municipio. El objetivo de la encuesta fue conocer qué tipo de prácticas cotidianas ejercían las mujeres y hombres en cargos de dirección, las estrategias que asumen unos y otros para poder desempeñarse en el ámbito del trabajo, de la dirección y asumir las tareas en el espacio de la familia. Fue importante conocer las relaciones que se establecen entre los que ejercen la dirección, y de ellos con el resto de los trabajadores.

Se aplicó un segundo cuestionario a miembros de las cooperativas, a la misma cantidad de mujeres y hombres, (164 en total, 84 mujeres y 84 hombres) con la intención de obtener datos acerca de las funciones y las actividades que realizan hombres y mujeres en las organizaciones productivas y en el ámbito familiar.

También se aplicó un cuestionario a los presidentes(as) municipales de la ANAP (3 mujeres y 9 hombres) que tuvo como objetivo principal levantar información acerca del proceso de dirección a este nivel, acerca de las posibilidades de incorporación de las mujeres y la manera en qué éstas pudieran desempeñar un importante papel en los niveles superiores de dirección; además de conocer las experiencias que ellas acumulan a través de sus vivencias en el trabajo de dirección, desde la cooperativa.

De forma paralela se entrevistaron 16 mujeres cuadros de la ANAP en la provincia con la finalidad de obtener las valoraciones, puntos de vistas y representaciones que han construido acerca de la dirección de esta institución, de los cargos que ocupan, las funciones que desempeñan en el marco de las relaciones de género y los estilos de dirección que aquí predominan. Se indagó además en la forma en que han podido o no conciliar los roles de dirección con las tareas domésticas y las responsabilidades que asumen en la vida familiar. En total fueron encuestadas 261 personas, 122 mujeres y 139 hombres.

Se realizaron entrevistas a expertos, funcionarios de la ANAP a nivel nacional (4) y provincial (5) y a los que atienden la actividad de género a estas instancias.

Se visitaron las reuniones de las juntas directivas de las 12 cooperativas seleccionadas para el estudio, a partir de la aplicación de una observación no participante y una guía de observación en la que se recogió información sobre los objetivos de estas, las formas de comunicación entre los participantes, los temas tratados y el tiempo consumido, entre otros aspectos. Fue esencial observar la forma en que interactúan los miembros de las juntas directivas, los papeles que desempeñan en la reunión en relación con la responsabilidad asignada y cómo se involucran en la toma de decisiones. Además se pudo conocer los temas que se abordan y si se relacionan con la situación femenina en el contexto del trabajo y de la dirección. De forma general, era importante apreciar cómo se valoraba la actividad de género en las diferentes cooperativas.

Se realizó observación no participante en las asambleas generales de asociados de las 12 cooperativas escogidas para el estudio, a través, de la aplicación de una guía de observación semiestructurada que permitió recoger información en el espacio en que interactúan los miembros de la junta con los cooperativistas para evaluar los resultados del trabajo y las principales dificultades que se manifiestan en el contexto laboral, familiar y comunitario donde esta enclavada la cooperativa.

En las 12 cooperativas seleccionadas para el estudio se realizaron talleres de género, a través de los cuales se promovieron debates grupales centrados en las opiniones y experiencias de los trabajadores cooperativistas acerca de las condiciones de vida, de trabajo y los roles que desempeñan los hombres y las mujeres en la esfera del trabajo y al interior del hogar. Se efectuaron entre los meses de febrero y noviembre del año 2009. Pudieron desarrollarse exitosamente a través de coordinaciones con la ANAP provincial y municipal, conjuntamente con la FMC de los municipios involucrados. Participaron un total de 456 miembros de las juntas directivas y socios(as) de las cooperativas, de ellos 83 mujeres y 373 hombres

Se aprovecharon estos talleres de género como espacio de discusión. A través de la dinámica grupal se recopiló información útil para el trabajo.

Durante el trabajo de campo la autora realizó una sistemática observación no participante en los diferentes escenarios donde se aplicaron las múltiples técnicas empleadas, con el objetivo de conocer cuáles son las condiciones y cómo se manifiestan los comportamientos en el contexto laboral y comunitario a través de las principales variables que son objeto del estudio que se realiza. La observación no estructurada y sistemática permitió recoger características tanto físicas como conductuales de los lugares de trabajo, así como de la interacción entre las personas en otros espacios geográficos del entorno.

Por último, se realizaron 2 historias de vida centradas en el desempeño como directivas. La primera, se aplicó a la única mujer que desde que se fundó la cooperativa es su presidenta y la otra a la que por ocho años consecutivos fue secretaria de organización en ese nivel. Este método de investigación es esencial para penetrar en las representaciones y los significados que construyen las mujeres que dirigen, a partir de experiencias y vivencias en el desempeño de la actividad anterior y actual.

Todos los análisis estadísticos se realizaron utilizando el paquete estadístico profesional SPSS versión 15 Family, de 2006. Se realizó un análisis de frecuencia para la descripción porcentual de cada indicador utilizado en la encuesta y se hicieron cruces

de variables por tablas de contingencias, con el empleo del test estadístico Chi-Cuadrado.

Para mayor comprensión de los resultados obtenidos se presentan separadas las variables del estudio, aunque ellas están interrelacionadas.

RESULTADOS POR VARIABLES

Acceso a cargos de dirección

La mayoría de las mujeres dirigentes, tanto de las juntas directivas como las presidentas de cooperativas, accedieron al cargo por elección. En relación a quién escogerían como su jefe para ocupar cargos de dirección en este sector cooperativo, ambos grupos de entrevistados señalan que a cualquiera de los dos. No obstante, se observa un significativo número de hombres que refieren escogerían a los de su sexo, postura que puede estar incidiendo en la poca presencia de las mujeres en los puestos de dirección en estas instituciones productivas. Los estereotipos de género, en ocasiones, dificultan que las mujeres dirigentes no sean aceptadas con facilidad tanto por los hombres, como por las propias mujeres. En las reuniones de las juntas directivas de las cooperativas estudiadas (2008-2009), se comprobó la preferencia de proponer a los hombres para los diferentes cargos, con el pretexto de que para las mujeres esta actividad es más compleja porque les restaría tiempo para las actividades domésticas. Estos resultados demuestran la existencia de prejuicios sexistas, aun cuando no se manifiesten siempre de la misma forma.

Condiciones de trabajo

En el análisis de esta variable los entrevistados(as) señalan varios aspectos significativos. De los miembros de la juntas directivas (65), 49 refieren no tener teléfono en la cooperativa, cuestión que afecta a ambos sexos, aunque en el caso de las mujeres es una necesidad esencial para poder estar en contacto con el resto de los miembros de la familia durante la jornada de trabajo. De las 19 mujeres dirigentes, solo una posee este servicio, lo que hace más difíciles las condiciones de trabajo y con ello el buen desenvolvimiento de sus funciones directivas. Al estar ubicadas en áreas lejanas a los centros urbanos donde radican las direcciones municipales de la ANAP, se ve limitada la comunicación, y la afectación es mayor si se tiene en cuenta que el transporte, tanto animal como motor, es insuficiente.

La capacitación recibida por ambos sexos en cuanto a las tareas específicas de dirección y de trabajo, ha sido insuficiente; solamente el 56,9 % reconoce haber participado en actividades de este tipo, indicador que afecta las condiciones de trabajo y el desenvolvimiento de sus funciones. La Estrategia de Género de la ANAP contempla dentro de sus acciones incrementar la capacitación.

En cuanto al horario de las reuniones en las cooperativas, el 90,7 % de los encuestados señalan que la agenda de reuniones de los consejos de dirección de las juntas directivas, asambleas generales de los asociados y demás actividades, no se ajustan a los horarios que facilitan la presencia de mujeres ni hombres, por lo que este es un factor que incide negativamente en el trabajo, y limita a las mujeres para acceder a responsabilidades de dirección.

Respecto a las condiciones necesarias para trabajar, el 96,9 % señala: necesidad de una oficina con condiciones para ejercer la actividad de dirección acertadamente, al igual que un transporte adecuado, equipos de computación y otros medios necesarios. De las 12 cooperativas solo una tiene computadora y está en mal estado. En una de las historias de vida se recoge el testimonio de María del Carmen Casas que fue organizadora de la CCS *Raúl Gómez* del municipio de Camagüey por 8 años consecutivos, quien declara que se veía obligada a pasar múltiples madrugadas realizando los controles estadísticos pues la jornada le resultaba insuficiente para cumplir con la tarea.

Por otra parte no cuentan con los instrumentos para el trabajo, o están en malas condiciones, además de la atrasada tecnología que se emplea. Refieren que casi no existen los medios necesarios de protección, lo cual afecta sin lugar a dudas a todos, pero en mayor medida a las mujeres. Hay dificultades también con las instalaciones y los servicios de que dispone la cooperativa para los trabajadores, pero las más afectadas son ellas, si se tiene en cuenta que no disponen de servicios sanitarios y en muchas ocasiones siquiera de letrinas rústicas en las labores del campo.

Fue importante observar en las reuniones y asambleas de asociados la interacción entre los miembros de las juntas directivas y sus subordinados, cómo se involucran en la toma de decisiones precisando las tareas, los compromisos contraídos con diferentes entidades estatales, la fiscalización y toma de acuerdos para mejorar el proceso productivo. Se pudo observar, además, que el tratamiento al tema de género es muy limitado; existe falta de conocimientos de cómo aplicarlo, a pesar de los talleres desarrollados y la estrategia de la ANAP.

Tanto las mujeres dirigentes como las que no lo son, señalan no disponer de las mismas posibilidades en cuanto al salario; perciben menos que los hombres, muchas veces por ausencias al trabajo debido a la exigencia del cumplimiento de las tareas domésticas y las de cuidadoras en el seno del hogar. En el caso de las no dirigentes, este salario se ve afectado no solo por las razones antes apuntadas, sino por no poder cumplir con las normas, especialmente en las labores del campo.

No obstante a lo señalado, para las mujeres cooperativistas pecuarias su trabajo tiene gran significado, debido esencialmente al valor social que este encierra, y a los aportes que han podido brindar. En las Tablas 2 y 3 se exponen algunos datos que corroboran lo señalado.

En las CPA (Tabla 2) el por ciento de participación de las mujeres ha estado condicionado, en primer lugar, por la falta de ofertas y oportunidades de empleos que no propician un mayor aporte económico de las mujeres; no obstante, ellas logran, cuando les es posible, cumplir las normas (pues son iguales para hombres y mujeres), obtener ganancias en el ámbito económico y financiero y alcanzar reconocimientos de todos los asociados por su consagración en el cumplimiento de la jornada laboral y las labores del hogar. En un altísimo por ciento contribuyen directamente con la producción del autoconsumo, a instituciones sociales: hogares maternos, círculos infantiles, hogares de ancianos, de niños sin amparo filial, entre otros. Por tales razones, se considera que estas mujeres pueden tener una representación superior en puestos de dirección claves de las cooperativas.

En las CCS (Tabla 3) el por ciento de participación de las mujeres es superior a lo que reflejan los datos, solo que no ha sido posible cuantificarlo atendiendo a que los ingresos los reciben los hombres propietarios, cuyas esposas, hijas, nueras y otras

mujeres enlazadas consanguíneamente con ellos, realizan “trabajos reproductivos” de atención al ganado menor, huertos familiares, que no se cuantifican en valores por las estadísticas de las CCS, la ANAP, los Ministerios de la Agricultura y del Azúcar, ni siquiera por la FMC.⁴

Tabla 2. Comportamiento de los ingresos en algunas cooperativas de producción agropecuaria

Cooperativas	Ingreso total (\$)	Costo por peso (\$)	Ingreso mujeres (\$)	Ingreso hombres (\$)	Aporte mujeres en relación a los ingresos (\$)*
<i>Mártires de Cascorro</i>	3 568 290,00	0,41	130 267,00	2 155 551,00	523 349,20
<i>Augusto César Sandino</i>	981 658,00	0,79	83 288,25	320 727,21	22 437,80
<i>Antonio Briones</i>	300 800,00	0,96	46 453,27	300 042,14	73 167,00

* El aporte económico que representan las mujeres de los ingresos totales, se obtiene al dividir el total de los ingresos entre el total de socios; el promedio en cientos de pesos por asociados se multiplica por el total de mujeres.

Fuente: Información estadística de la esfera económica de las cooperativas, de 2010.

Independientemente de lo anterior, las mujeres, a través del proceso de asociación, han incrementado su nivel de aporte económico, por lo cual gozan de prestigio y reconocimiento social, incluso al haber demostrado ser más responsables que los hombres en el cumplimiento de los diferentes planes productivos que comercializan con el Estado y en el aporte sistemático a instituciones de carácter social, según el funcionario entrevistado, Manuel Rodríguez, de la ANAP provincial, y los datos obtenidos en esta investigación. Han desarrollado habilidades y capacidades para beneficiar los pastos, elevar los rendimientos productivos en sus diferentes ciclos. Aun cuando las cifras de mujeres propietarias y usufructuarias son inferiores a las de hombres, tienen que desplegar un mayor esfuerzo en la dirección de sus fincas, por cuanto no existe una política de atención diferenciada para ellas por el sistema empresarial.⁵

Tabla 3. Comportamiento de los ingresos en algunas cooperativas de créditos y servicios

Cooperativas	Ingreso total de asociados	Costo por peso de la CCS	Ingreso de propietarias y mujeres administrativas	Ingreso de propietarios y hombres administrativos*	% que representan las mujeres del ingreso total **
<i>Jorge Fernández Bello</i>	\$ 4 226 865,67	0,92	\$ 157 301,00	\$ 4 069 564,67	37,21***
<i>Raúl Gómez García</i>	\$ 5 838 876,00	0,98	\$ 1 298 021,46	\$ 4 540 854,54	22,23
<i>José Martí</i>	\$ 405 547,00	0,85	\$ 45 389,62	\$ 360 157,38	11,19

* En el caso de las CCS, a los ingresos totales se les restan los ingresos obtenidos por las propietarias, usufructuarias y administrativas, para hallar lo que ingresan los hombres.

** Este por ciento se obtiene al dividirse los ingresos de las mujeres entre el total de ingresos de los asociados y asociadas.

*** Este resultado está dado por las gestiones que han realizado las mujeres, principalmente las propietarias, para vender los productos de su labor en las ramas de la ganadería, porcina y cultivos varios.

Fuente: Información estadística de la esfera económica de las cooperativas (ANAP, 2010)

De forma general, tanto en las CPA como en las CCS las mujeres tienen una participación activa en el control de la calidad, en la introducción de innovaciones y técnicas para mejorar los rendimientos económicos y productivos, y por ello constituyen una importante fuerza de trabajo e incluso de reserva directa en la toma de decisiones en sus cooperativas.

⁴ Entrevista citada al funcionario Manuel Rodríguez Socarrás.

⁵ Ídem

Respecto a si existe un estilo de dirección femenino, las mujeres cuadros y las presidentas de cooperativas señalan que en ocasiones no lo logran tener, debido a que se han acostumbrado a trabajar mayoritariamente con hombres, lo que las ha obligado, según ellas, a dirigir sobre la base de los patrones masculinos presentes en el estilo de dirección de la sociedad en general, y de la cubana en particular. Esto entorpece que la mujer dirigente, sin dejar de exigir, tenga un estilo de dirección en correspondencia con sus responsabilidades laborales, sin olvidar las familiares y gane el reconocimiento colectivo y social sin necesidad de copiar patrones masculinos. En la medida en que las anteriores exigencias encuentren respuestas positivas, será mayor el acceso de las mujeres a cargos directivos. No obstante, es justo reconocer que de forma incipiente se van observando resultados en esta dirección. Por ejemplo, Valdés y Cruz (2009) citan el caso de una de las directivas cooperativistas estudiadas en esta investigación: Odalys Cervantes Rodríguez, quien ha dirigido exitosamente su cooperativa. Es significativo señalar que en el X Congreso de la ANAP, en 2010, resultó electa miembro del Comité Nacional de esa organización.

En el caso de las mujeres dirigentes, se constató que se ven obligadas a demostrar sus posibilidades, capacidades y aptitudes con mayor intensidad que los hombres, pues al enfrentar tareas valoradas por el sexo masculino como propias, tienen que ejecutarlas, prácticamente, sin margen para el error para que llegue reconocerse la valía de sus actos, lo que trae como consecuencia un mayor sacrificio personal y familiar.

Al interrogar a mujeres dirigentes sobre sus limitaciones para dirigir, señalan: condiciones inadecuadas de trabajo, poco apoyo de los ministerios que las atienden, incomprendiones en el sistema empresarial, especialmente por parte de los dirigentes hombres; además, refieren que no se les presta atención diferenciada como dirigentes. Se suma a lo anterior insuficiente capacitación para los cargos que ocupan y la cantidad de tiempo que tienen que dedicar a las labores del hogar; sin embargo, los resultados de este trabajo indican que están capacitadas para dirigir, a pesar de todos los obstáculos señalados.

Condiciones de vida

Se pudo comprobar que el estado de sus viviendas es muy diverso; existen diferencias notables entre unas y otras cooperativas. En algunas de ellas disponen de mayor confortabilidad que otras; se citan dos casos completamente opuestos: en la CPA *Mártires de Cascorro*, del municipio homónimo, sus socios viven en mejores condiciones respecto a techos, paredes, piso e incluso baños sanitarios, que en la CPA *Mártires de Pino Tres*, del municipio Santa Cruz del Sur, donde las condiciones son todo lo contrario,⁶ situación a la que los organismos competentes deben prestarle mayor atención.

⁶ Existen evidencias a través de fotos que lo demuestran. En la entrevista al funcionario de la ANAP provincial Manuel Rodríguez Socarrás, refiere que en el caso de las CPA existió un convenio entre la organización y el gobierno de facilitar la construcción de viviendas para los asociados. Existen cooperativas que a partir de la entrega de los recursos fueron más ágiles y emprendedoras, donde lograron construir viviendas para todos sus asociados y familiares, ese es el caso de la *Mártires de Cascorro* del municipio Guáimaro. En otras, como en la de Santa Cruz del Sur, sus juntas directivas en aquellos momentos decidieron no priorizar el bienestar de sus asociados, sino dirigir sus principales acciones hacia la producción.

Un total de 37 entrevistados de 233 (entre miembros de las juntas directivas y socios(as)) que representa el 15,8 %, refieren amenaza de derrumbe. Es un problema que debe ser atendido con urgencia.

En el caso de los hombres y mujeres miembros de las juntas directivas y socios(as) de las cooperativas, la mayoría (98,5 %) disponen de corriente eléctrica y refieren poseer los equipos electrodomésticos necesarios.

Concerniente a los servicios que utilizan tanto mujeres como hombres en su comunidad, incluidos los miembros de las juntas directivas así como las presidentas de cooperativas, casi la totalidad señala lejanía y dispersión (98 %). Las instituciones escolares y de salud a las que asisten diariamente o con bastante frecuencia, se encuentran en esta situación. También se aprecia la falta de disponibilidad de otras prestaciones de apoyo al hogar como: poliservicios, peluquerías, barberías y unidades gastronómicas.

Las cooperativas ofrecen escasas actividades para emplear el tiempo libre de los miembros de la familia. En el caso de los más jóvenes, la tendencia es emigrar para la ciudad, especialmente los fines de semana, buscando otras alternativas para su recreación. Los círculos sociales son insuficientemente explotados. En la investigación se constata la poca programación de actividades culturales como la presentación de grupos de teatro y musicales, feria del libro y otras en las cooperativas, ya que las actuaciones se limitan a capitales de provincia y algunos municipios. Muy esporádicamente, áreas rurales constituyen sedes de actividades de este carácter. Con el adulto mayor el trabajo es casi nulo; la experiencia que se está desarrollando en la ciudad, no ha llegado prácticamente al campo.

Hace falta integrar los esfuerzos de la Dirección de la Cooperativa, Educación, Salud, Cultura, el INDER, la Federación de Mujeres Cubanas, los Comités de Defensa de la Revolución, los delegados de las circunscripciones y demás factores para enriquecer la vida cultural de las comunidades donde están enclavadas las cooperativas.

Roles en el ámbito del hogar

En cuanto a las actividades domésticas, se observa que todas son ejecutadas por la casi totalidad de las mujeres directivas, o sea, están sobrecargadas con estas. Según ellas, tienen la responsabilidad de desempeñar aquellas que se efectúan cotidianamente, mientras que en ninguna de esas tareas la participación masculina alcanza siquiera el 30 %, lo que influye en el funcionamiento de la familia y en la distribución de roles en el interior del hogar.⁷

Esto se corrobora al analizar que en actividades como llevar y recoger a los niños de la escuela, participar en reuniones de padres, buscar mandados y otras muchas, la mayoría de los hombres y mujeres encuestados señalan a estas como ejecutoras. Es importante señalar, según los datos recogidos, que en el interior de las familias de los cooperativistas las mujeres están muy sobrecargadas con las tareas del hogar, aspecto que puede estar incidiendo en la poca participación que tienen estas trabajadoras en actividades laborales de mayor responsabilidad.

⁷ Se constató mediante la técnica: guía de observación no estructurada y sistemática aplicada en el trabajo de campo en las cooperativas durante los años 2008 y 2009, y en entrevista a presidentas de cooperativas, en 2007.

La mayoría de los encuestados: hombres y mujeres, plantean que en sus hogares existe una distribución equitativa de las labores domésticas y del resto de las actividades que se desarrollan en el seno de la familia. No obstante, existe una evidente contradicción, cuando señalan las actividades del hogar que ellas y ellos realizan, pues casi sin excepción todas son ejecutadas por las mujeres. Esto muestra fuerte división sexual del trabajo, recrudescida cuando las mujeres incluyen, dentro de las faenas domésticas, el trabajo de la tierra ubicada en los alrededores de la casa y que produce para el consumo de la familia, y la cría de animales menores también con ese propósito.

Se constata, de esta manera, la insuficiente implicación de los hombres en las labores relacionadas con el sistema de reproducción de la familia. Por tanto, se evidencia que mujeres y hombres perciben y asumen como naturales, comportamientos asociados a una desigual distribución sexual del trabajo en la esfera doméstica, e incluso, en el ámbito público. Además, ellas se involucran cada vez más en el rol de proveedoras, al verse precisadas frecuentemente a asegurar la alimentación y otras necesidades hogareñas que limitan también su tiempo para superarse y ascender en el orden laboral. Esta situación no exime a las mujeres dirigentes: miembros de las juntas directivas y presidentas de las cooperativas.

Con relación a si participan en el cuidado de los hijos y de las personas mayores en el hogar, los de ambos sexos integrantes de las juntas directivas y socios(as) de las cooperativas señalan que recae sobre las mujeres, por lo que se demuestra que los hombres se desentienden también de estas actividades; o sea, no las conciben como una labor que tengan que desempeñar como miembros de sus familias.

Todas las cuestiones analizadas influyen en la disposición de muchas de estas trabajadoras para contraer compromisos que vayan más allá de los de su trabajo. Por ello se manifiesta la autolimitación y el consiguiente freno de las mujeres para acceder a cargos directivos, pues no cuentan con los demás miembros de su familia para el cumplimiento de estas actividades que les absorben una parte considerable del tiempo.

Con el objetivo de visualizar de forma concreta las mayores dificultades para el logro de una participación más activa de las mujeres en el desarrollo económico y social de sus cooperativas y de los territorios donde estas están enclavadas, en esta investigación se propusieron un conjunto de acciones que fueron discutidas con la ANAP y la FMC provincial.

Después de realizado el anterior análisis del estudio desarrollado se llega a las siguientes conclusiones.

Conclusiones.

- Las mujeres camagüeyanas participaron de forma muy limitada en la dirección de las CPA y CCS en el período de 2006 a 2009, pues de un total de 283 cooperativas, solo en 9 han llegado a la presidencia. De forma similar se manifiesta en el renglón pecuario, pues de 176 cooperativas, solo en 2 las mujeres ocupan esta responsabilidad.
- En las 12 cooperativas estudiadas se constató la superioridad masculina en el número de socios y en la representación en las juntas directivas. Tienen cargos 46 hombres y solo 19 mujeres, con muy limitada participación de las jóvenes.
- Es impostergable potenciar la incorporación femenina en la actividad pecuaria que desarrolla el sector cooperativo. Solo de esta forma se logrará una participación

más equitativa en la estrategia socioeconómica del sector pecuario camagüeyano, uno de los renglones económicos más importantes en el desarrollo del territorio.

- La experiencia acumulada por las mujeres cooperativistas en la actividad agrícola y pecuaria, especialmente en las CCS, ha sido reconocida por sus aportes a la producción de carne y leche. A pesar de esta activa participación, aún no están presentes en la toma de decisiones en este renglón productivo.

- La decisión de las mujeres para ocupar responsabilidades laborales significa un reto para ellas. Como se expone en la teoría del costo de oportunidad, su incorporación al trabajo está mediada por los beneficios y los costos.

- La proporción de mujeres con niveles educativos más altos se manifiesta tanto en las juntas directivas como entre los socios(as) de las cooperativas estudiadas; sin embargo, se mantienen en este nivel sin llegar a ser promovidas a puestos de mayores responsabilidades.

- La población femenina que ocupa responsabilidades en las cooperativas estudiadas presenta mayor envejecimiento que los hombres que dirigen y que el resto de las mujeres que laboran en estas organizaciones económicas.

- Las cooperativas estudiadas ofrecen limitadas actividades para el empleo del tiempo libre por la familia. Los círculos sociales son insuficientemente explotados, la tendencia de los más jóvenes es a emigrar para la ciudad, por lo que se hace más difícil su vida.

- Existen notables diferencias en las condiciones de las viviendas y su equipamiento entre las cooperativas estudiadas, lo que puede estar afectando la incorporación de las mujeres al trabajo y a la dirección.

- La insuficiencia y lejanía de algunos servicios de apoyo al hogar, aun cuando se han equipado las viviendas con electrodomésticos que facilitan la realización de las tareas hogareñas; y las dificultades que existen con el transporte, así como los inconvenientes con el aprovechamiento del tiempo, conspiran contra la calidad de vida de las mujeres trabajadoras y directivas.

- Las cooperativistas están sobrerrepresentadas en las actividades de servicios y en menor medida en las actividades productivas y de dirección, en el contexto laboral estudiado.

- Las mujeres cuadros y presidentas de cooperativas no consideran tener un estilo de dirección definido; sin embargo, se han acostumbrado a trabajar con los hombres y adaptado a dirigir sobre la base de los patrones masculinos presentes en la sociedad cubana en general.

- Las mujeres dirigentes realizan su actividad en condiciones de desventaja en comparación con sus pares masculinos. Ejecutan las funciones que ellos desempeñan, pero con el doble de esfuerzo y a un costo personal y familiar superior. Para ellas no es simplemente un nuevo rol, se convierte en una carga adicional.

- Las condiciones de trabajo no favorecen el acceso de las mujeres a puestos directivos. Sin estas garantías, a las mujeres les resulta muy difícil realizar adecuadamente su trabajo y cumplir otros roles en el hogar.

- Existe un marco legal relacionado con la esfera laboral, mas prevalece por lo general desconocimiento de los miembros de las juntas directivas y asociados(as) acerca de las leyes que amparan una participación más equitativa de las mujeres en las cooperativas.

- Existen diferencias entre lo que ingresan los hombres y las mujeres, pues ellos perciben salarios más altos por el sobrecumplimiento de las normas que regula el trabajo agrícola y el ejercicio de la dirección.
- El horario en que se desarrollan las reuniones en las cooperativas estudiadas no facilita la presencia de la mayoría de las mujeres. Este es un factor que incide negativamente en el trabajo y las limita aún más en el acceso a responsabilidades decisorias.
- La capacitación recibida, tanto por hombres como por mujeres dirigentes, ha sido insuficiente, y esto ha incidido negativamente en el desenvolvimiento de sus responsabilidades directivas.
- El predominio de prejuicios y estereotipos de género, manifestado en los hogares de las mujeres investigadas, explica los comportamientos económicos femeninos en algunas de estas cooperativas.
- Los roles familiares, como la educación de los hijo(as) y el cumplimiento de tareas de apoyo al hogar, son realizados por la mayoría de las mujeres investigadas, lo cual no favorece su incorporación al trabajo y, por tanto, el acceso a responsabilidades de dirección.
- La distribución desigual de roles en el interior del hogar y la indiferencia de algunos miembros de la familia ante la sobrecarga de actividades desarrolladas por las mujeres, constituye un freno para la mayor participación femenina en el ámbito público, especialmente en responsabilidades de dirección en las cooperativas estudiadas.
- Aun cuando las condiciones de trabajo y de vida, así como la distribución de roles en el interior del hogar, limitan el acceso de las mujeres a cargos directivos, los obstáculos no solo tienen que ver con esta repartición de roles en el ámbito de la familia; sino, además, con la división de éstos también en la esfera del trabajo y en la dirección.

Referencias

- ALIAGA, A. (2008). La mujer del campo y los derechos laborales. Conferencia. Asesor Jurídico ANAP nacional.
- ALMAGUER RONDÓN, MARIBEL. (2009). El acceso de la mujer cooperativista pecuaria a cargos de dirección en la provincia de Camagüey. [CD-ROM]. En Evento Científico Aniversario 50 del Triunfo de la Revolución. Camagüey, Cuba: Escuela Provincial del PCC.
- ANAP (ASOCIACIÓN NACIONAL DE AGRICULTORES PEQUEÑOS). (2009). Informe estadístico, Camagüey, Cuba: Autor (Dirección Provincial).
- ANAP (Asociación Nacional de Agricultores Pequeños): (2010). Informe estadístico. La Habana, Cuba: Autor (Dirección Nacional).
- BURÍN, MABEL. (2008, febrero). El techo de cristal y las fronteras en la carrera laboral de las mujeres. Género y subjetividad femenina. Conferencia dictada en el VII Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología y Género, Ciudad de La Habana, Cuba.
- BURÍN, Mabel. (2000). Cuando la diferencia es desigualdad: el techo de cristal (glass ceiling) para el género femenino en las instituciones psicoanalíticas. Extraído el 10 de febrero de 2009 desde <http://www.etatsgenerauxpsychanalyse.net/mag/archives/paris2000/texte107.html>

- CASTRO RUZ, R. (2009, 20 de diciembre). Discurso en la Clausura del IV Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea Nacional del Poder Popular. Granma, p. 3.
- [CHINCHILLA](#), NURIA y [POELMANS](#) STEVEN, CONSUELO. (2005). *Mujeres directivas bajo el techo de cristal*. s.l.: [International Center of Work and Family](#).
- COLOMER REVUELTA, C. y PEIRÓ PÉREZ, R. (2002.) ¿Techos de cristal y escaleras resbaladizas? Desigualdades de género y estrategias de cambio en SESPAS. Valencia, España: Escuela Valenciana de Estudios para la Salud, Consejería de Sanitat, Generalitat Valenciana, Centro de Salud Pública de Alzira, DGSP, Generalitat Valencia.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE CUBA. (2003, 31 de enero). Gaceta Oficial de la República de Cuba, edición extraordinaria #3: Ed. Política.
- FMC (FEDERACIÓN DE MUJERES CUBANAS). (2008). Mujeres cubanas en cifras. 2008. La Habana: Autor.
- GARCÍA GORDÓN, MATILDE., CANO GONZÁLEZ, R., LACALLE VELASCO, M^a JESÚS., SANTAMARÍA CONDE, ROSA M^a., CIFUENTES GARCÍA, ASUNCIÓN y ESTEBAN MORENO, ROSA MARÍA (2006). La cultura de género en las organizaciones escolares: Motivaciones y obstáculos de acceso de la mujer a los puestos de dirección. Barcelona: Octaedro. Extraído el 14 de noviembre de 2007 desde <http://www3.unileon.es/dp/ado/ENRIQUE/Public30.htm>
- PROVEYER CERVANTES, CLOTILDE., FLEITAS RUIZ, REINA., GONZÁLEZ OLMEDO, GRACIELA, MUNSTER INFANTE, BLANCA y CÉSAR, MARÍA AUXILIADORA. (2010). 50 años después: Mujeres en Cuba y cambio social. Oxfam Internacional. Ciudad de La Habana.
- RAMOS ALONSO, CARMEN. (1999). Mujer rural: su situación y perspectiva frente al nuevo milenio. En Niurka Pérez, E. González y Miriam García (comps.), Participación y desarrollo agrícola en Cuba (pp.192-199). La Habana: Equipo de Estudios Rurales, Departamento de Sociología, Facultad de Filosofía e Historia, Universidad de La Habana.
- VALDÉS JIMÉNEZ, YOHANKA y CRUZ MARTÍNEZ, YULIET. (2009). Estrategia de género. ANAP nacional. En 50 voces y rostros de líderes campesinas cubanas (p. 247). Ciudad de La Habana, Cuba: Ed. Caminos.