

# 36

Fecha de presentación: febrero, 2024

Fecha de aceptación: junio, 2024

Fecha de publicación: julio, 2024

## LA GESTIÓN

### DE GOBIERNO EN EL DESARROLLO DEL SISTEMA ALIMENTARIO LOCAL EN LA DEMARCACIÓN DE UVERO

#### **GOVERNMENT'S MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF THE ALIMENTARY LOCAL SYSTEM IN THE DEMARCATION OF UVERO**

Yorkys Santana González <sup>1\*</sup>

E-mail: [yorkyss@uo.edu.cu](mailto:yorkyss@uo.edu.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6645-3385>

Yoensi Ferreras Contreras <sup>2</sup>

E-mail: [carlosalbertocano19755@gmail.com](mailto:carlosalbertocano19755@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6755-6539>

Leticia León González <sup>3</sup>

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

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7005-1095>

Omar Torres Rodríguez <sup>4</sup>

E-mail: [omartr@psico.uh.cu](mailto:omartr@psico.uh.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0652-0249>

\*Autor para correspondencia

<sup>1</sup>CESCA, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba.

<sup>2</sup>Funcionario del Gobierno Municipal de Guamá, Santiago de Cuba.

<sup>3</sup>Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez", Cienfuegos, Cuba.

<sup>4</sup>Facultad de Psicología. Universidad de La Habana. Cuba.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Santana González, Y., Ferreras Contreras, Y., León González, L., & Torres Rodríguez, O. (2024). La gestión de gobierno en el desarrollo del sistema alimentario local en la demarcación de Uvero. *Universidad y Sociedad*, 16(4), 338-347.

#### RESUMEN

Los sistemas alimentarios locales (SAL) constituyen un factor determinante en la calidad de vida de la población y contribuye al desarrollo integral de los contextos sociales, a la justicia social y al empoderamiento territorial. En Cuba y específicamente en Santiago de Cuba, la producción de alimentos es una tarea altamente priorizada que requiere de una dirección estratégica clave por parte de los funcionarios del PCC y el Gobierno a todas las instancias por lo cual el objetivo de esta investigación es Caracterizar la gestión de gobierno en la implementación del sistema alimentario local en la demarcación de Uvero. Se utiliza la metodología cualitativa y el método etnometodológico para el análisis de la gestión de gobierno en una muestra de 21 funcionarios del gobierno en la demarcación de Uvero. Las técnicas de recogida de datos y análisis fueron la encuesta, observación, revisión bibliográfica y análisis de contenido. Los principales resultados muestran deficiencias en la gestión de gobierno para la implementación del SAL allí, tales como poca comunicación entre funcionarios y actores, insuficiente tratamiento a los productores, poca integración entre los miembros de los ministerios implicados, limitada participación de la población en las decisiones importantes y poco control del programa en su desarrollo.

**Palabras clave:** Actores sociales, Funcionarios, Gestión de Gobierno, Implementación del SAL y Productores.

#### ABSTRACT

The systems alimentary locals (SALT) constitute a decisive factor in the quality of the population's life and it contributes to the integral development of the social contexts, to the social justice and the territorial empowerment. In Cuba and specifically in Santiago from Cuba, the production of foods it is a highly prioritized task that it requires of an address strategic key on the part of the officials of PCC and the Government to all the instances reason why the objective of this investigation is to Characterize government's management in the implementation of the alimentary local system in the demarcation of Uvero. It is used the qualitative methodology and the method etnometodologic for the analysis of government's

management in a sample of the government's 21 functionaries in the demarcation of Uvero. The techniques of collection of data and analysis were the survey, observation, bibliographical revision and content analysis. The main results show deficiencies in government's management for the implementation of the Leave in this context, such as little communication between officials and actors, insufficient treatment to the producers, little integration among the members of the implied ministries, the population's limited participation in the decisions important and little control of the program.

**Keywords:** Social actors, Officials, Management of Government, Implementation of SAL and Producers.

## INTRODUCCIÓN

Los sistemas alimentarios locales (SAL) constituyen un factor determinante en la calidad de vida de la población y contribuye al desarrollo integral de los contextos sociales, a la justicia social y al empoderamiento territorial (Pezzola, 2017), por ello debe ser una de las prioridades de los estados y de interés para todas las personas, organismos, proyectos internacionales e instituciones (Gervasoni & Nazareno, 2017). Su atención requiere de un enfoque integral, multisectorial e interdisciplinario, debido a la amplia gama de factores que intervienen: políticos, económicos, ambientales, sociales, culturales, religiosos, nutricional (biológico), higiénico-sanitario, sensoriales, estéticos y de género (Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO], 2009, citado en Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], et al., 2017).

En Cuba, la construcción de la sociedad socialista próspera y sostenible constituye el modo de asegurar y promover una mejor calidad de vida material y espiritual para todos, el enfrentamiento a los problemas económicos y sociales acumulados, la creación de mayores riquezas, con avances en lo económico y social en armonía con la naturaleza, con protagonista y objetivo fundamental al ser humano (Di Meglio et al., 2019). La planificación socialista constituye el componente central del sistema de dirección del desarrollo económico y social cubano, con la función esencial de proyectar y conducir el desarrollo estratégico, previendo los equilibrios pertinentes entre los recursos y las necesidades (Constitución de la República de Cuba, 2019).

Este enfoque de gestión constituye una práctica aceptada y reconocida internacionalmente que permite abordar los riesgos y las oportunidades de manera estructurada y hacia la mejora sistemática, con una visión más integral del contexto organizacional y contribuye a la mejora en

la gestión del desempeño (Bekker et al., 2017). Además, mejora la comunicación y las conexiones interinstitucionales, intersectoriales y a nivel vertical, con una mejor alineación entre el sistema de gestión del Gobierno central con los restantes niveles de dirección y actores, en un ambiente de colaboración coordinada, entre directivos, funcionarios (Cejudo et al., 2009), empleados, clientes, usuarios y ciudadanos.

Estos procesos incluyen la gestión de los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de los diferentes tipos de problemas de alimentación, debiendo considerar las capacidades, limitaciones de los recursos internos existentes y las necesidades de recursos externos (Bartolini & Carlotti, 2022).

Cuando se abordan necesidades y tendencias cambiantes, el dirigente debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas, lo que se conoce como brechas de conocimientos. Los conocimientos necesarios que se utilizan y comparten para lograr los objetivos generalmente se adquieren por fuentes internas, como los conocimientos propios, experiencias, lecciones aprendidas de los fracasos y proyectos de éxito, así como resultados de las mejoras. De igual forma, debe determinarse la competencia necesaria de los cuadros y trabajadores que influyen o afectan el desempeño y eficacia en el cumplimiento de los objetivos de implementación del SAL, asegurarse que las personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas y, cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirirla (formación técnico, profesional y calificada, posgraduada, preparación y superación de cuadros y contratación) y evaluar la eficacia de las acciones tomadas.

El despliegue de los SAL exige la concepción e implementación de un coherente sistema de gestión del gobierno en cuanto a conocimiento, capacitación, formación e innovación que alcance a todos los actores (directivos, campesinos, productores, entre otros) a través del diálogo participativo, protagonismo colectivo y de aprendizaje (Díaz-Canel, 2020).

En el municipio Guamá existe un plan de acción municipal para alcanzar la seguridad alimentaria nacional (Artículo 20 inciso b) Ley SSAN), estas recogen impulsar el autoabastecimiento municipal de productos agropecuarios, a partir de su implantación hasta el nivel de consejo popular, comunidades, unidades productoras y productores, de modo que haya mayor adecuación con la demanda local para satisfacer las 30 Libras per cápita

de viandas hortalizas, frutas y granos y los 5 Kg de proteína animal; priorizar el desarrollo de las exportaciones y su encadenamiento con los productores agropecuarios y la industria nacional, para los fondos exportables, frutas, vegetales, carbón vegetal, café, cacao, productos apícolas y otros, sobre la base de financiar los gastos con los ingresos por exportaciones de los propios productos; fomentar la educación alimentaria y nutricional mediante estrategias educativas y actividades de aprendizaje en las escuelas de los diferentes niveles de enseñanza, así como a desarrollar su capacidad para adaptarse al cambio y actuar como agentes de cambio; complementariedad entre todos los actores en la gestión de los SAL, u otras; que deben ser controladas, atendidas y verificadas en sus expresiones por los miembros del gobierno local para corregir en tiempo el incumplimiento de las mismas, sin embargo estas acciones gubernamentales a nivel local no se ejecutan en tiempo y forma y no expresan el ideal esperado de atención.

Estos elementos destacan la trayectoria que ha estado recorriendo el país, que provee y facilita un marco favorable para que la gestión del SAL desde el gobierno a escala municipal tenga el impacto esperado. Sin embargo, en la actualidad se ve limitada por insuficientes conocimientos y habilidades para la aplicación de los métodos en la solución de los problemas por cada uno de los componentes, la participación integral de los actores y una gestión para desarrollar el SAL dispersa, parcelada, con un enfoque sectorial y con poca participación directa y sistemática de los funcionarios del gobierno. Por lo cual el objetivo de este estudio es caracterizar la gestión de gobierno en la implementación del sistema alimentario local en la demarcación de Uvero.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para llevar a cabo la investigación se privilegió el uso de la metodología cualitativa ya que es coherente con el objetivo que se persigue en la investigación. Se propone estudiar mucho más que indicadores objetivos, su principal propósito es interpretar. Es flexible, amplia, utiliza un muestreo intencional, reconoce la multicausalidad, la complejidad de las manifestaciones la gestión de gobierno en la implementación de los SAL y permite generar nuevos conocimientos sobre este sistema complejo de interrelaciones sociales.

Según Hernández & Mendoza (2020, p.28) la investigación cualitativa se fundamenta en: "*una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento de significado de las acciones de los seres vivos, principalmente los humanos y sus instituciones*". Se trata de obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, resultandos

interesantes también, las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. Este tipo de investigación se dirige a captar el aspecto humano de la vida social y postula que la realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes respecto a sus propias realidades, de manera particular hacia la expresión de la gestión por parte de los funcionarios de gobierno en la implementación de los SAL en la demarcación de Uvero.

Las técnicas utilizadas fueron la Revisión bibliográfica con el objetivo de realizar una revisión exhaustiva de la literatura existente relacionada con el tema de la gestión de gobierno y los SAL en el contexto comunitario, la encuesta: para conocer por parte de los funcionarios de gobierno su sistema de gestión gubernamental en la implementación de los SAL en la demarcación de Uvero, así como para profundizar en sus experiencias sistemáticas en esta temática, la Observación para recolectar datos facticos y en tiempo real sobre las prácticas de gestión de gubernamental en la implementación de los SAL en la demarcación de Uvero y el Análisis de contenido para analizar la información relacionada con las características de la expresión de la gestión por parte de los funcionarios de gobierno en la implementación de los SAL en la demarcación de Uvero.

De los 39 integrantes del gobierno que están vinculados a los SAL en esta demarcación, quedaron 21 como sujetos de investigación, con los cuales se trabajó. Los criterios de inclusión que se tomaron en cuenta, fueron los siguientes:

- Ser funcionario del gobierno y vivir en la demarcación de Uvero.
- Tener más de 5 años de experiencia en la labor vinculados a los SAL.
- Estar en plena facultades físicas y mentales para poder responder las preguntas con claridad y suficiencia.
- Estar de acuerdo en participar en la investigación.

El análisis de los resultados se realiza a partir del uso de la técnica análisis de contenido, la cual permite emitir un conjunto de indicadores o categorías que emergen de las primeras lecturas de las respuestas y posteriormente sirven como base para los correspondientes análisis de las mismas, desde los criterios, discursos y valoraciones que emiten los sujetos de investigación con los cuales se trabajó.

Como resultados obtenidos del análisis de contenido, los indicadores de las 2 categorías que tributan a caracterizar la gestión de gobierno desde los factores que favorecen y obstaculizan la implementación del SAL en la demarcación de Uvero quedaron los siguientes.

Indicadores que favorecen la gestión de gobierno en la implementación del SAL:

- Terrenos para potenciar la producción de alimentos.
- Necesidad de producir alimentos para enfrentar la crisis nacional.
- La existencia de un plan de producción de alimento para la demarcación.
- Instituciones que poseen tareas específicas en el SAL.
- Existencia de recursos naturales y humanos para la producción de alimentos.
- La entrega de tierras en usufructos a potenciales productores.

Indicadores que obstaculizan la gestión de gobierno en la implementación del SAL:

- Poca información científica técnica en la implementación de los SAL.
- Poca compromiso con un plan de capacitación y su ejecución.
- Poca participación de la población en la toma de decisiones del SAL.
- Débil integración entre los ministerios y sus representantes en la implementación del SAL.
- Poca sistematicidad de atención al SAL por parte de los factores gubernamentales.
- Poca comunicación constante y retroalimentación entre funcionarios y productores.
- Poca atención a los productores en el SAL.
- Insuficiente control con la implementación de los SAL en el territorio.
- Acciones insuficientemente integradas entre los actores sociales y funcionarios del gobierno en la implementación de los SAL.

Se incorporan además en los análisis elementos cuantitativos mediante gráficos y tablas que permiten contrastar y mostrar numéricamente los resultados cualitativos obtenidos de los sujetos de investigación.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los rangos de edades (tabla 1) muestran que los sujetos de investigación están la mayoría (13) entre los 41 y 50 años de edad, lo que cual significa que poseen experiencia en la vida y pueden emitir criterios más maduros sobre la temática que se presenta.

Tabla 1. Rango de Edades.

| Edad  | Sujetos | Por ciento |
|-------|---------|------------|
| 0-30  | 0       | 0%         |
| 31-40 | 1       | 4.76%      |
| 41-50 | 13      | 61.90%     |
| 51-60 | 6       | 28.57%     |
| 61-70 | 1       | 4.76%      |
| 71-80 | 0       | 0%         |
| Total | 21      | 100%       |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2 se muestra la cantidad de tiempo de trabajo que poseen los funcionarios del gobierno que han participado en la investigación, lo cual muestra que la mayoría de estos sujetos (18) poseen más de 16 años de experiencia en el trabajo, esto podría constituir una potencialidad y fortaleza en la implementación de los SAL en este territorio, debido a su amplia experiencia laboral.

Tabla 2. Tiempo de Trabajo.

| Años de Trabajo | Sujetos | Por ciento |
|-----------------|---------|------------|
| 0-15 años       | 3       | 14.28%     |
| 16-20 años      | 5       | 23.80%     |
| 21-30 años      | 11      | 52.38%     |
| 31-40 años      | 2       | 9.52%      |
| Total           | 21      | 100%       |

Fuente: Elaboración propia.

En la **tabla 3** se muestra la actividad laboral que realizan los funcionarios de los gobiernos que son entrevistados, a través de estos datos se puede apreciar que el mayor por ciento (42.85%) son administradores, teniendo posibilidad de generar decisiones y acciones que puedan tributar de manera directa en la implementación de los SAL en este contexto y controlando recursos materiales humanos que podría dar apoyo a este sistema alimentario.

Tabla 3. Actividad laboral que realiza.

| Actividad Laboral | Sujetos | Por ciento |
|-------------------|---------|------------|
| Administradores   | 9       | 42.85%     |
| Profesores        | 2       | 9.52%      |
| Técnicos          | 2       | 9.52%      |
| Campesinos        | 2       | 9.52%      |
| Otros             | 6       | 28.57%     |
| Total             | 21      | 100%       |

Fuente: Elaboración propia.

Otro de los elementos que llama la atención es que de los 21 entrevistados 14 son hombres y sólo 7 mujeres, lo que expresa la mayor asunción masculina en las acciones del gobierno y por ende en la participación de la gestión en esta tarea socio económico y gubernamental.

En la tabla 4 los sujetos investigados determinan un conjunto de acciones en las cuales participan los funcionarios del gobierno en la localidad con el SAL. Estos datos ilustran que una de las acciones que más se pondera en las mismas es el compromiso con la tarea (85.71%), y las que menos se ejecutan son la constancia en el tratamiento al productor (14.28%) y la atención al productor con recursos (19.04%), lo cual puede estar en contradicción en el orden práctico porque al no tener una atención sistemática al productor, cómo se concibe entonces un compromiso real con la tarea en el SAL. Otro de los elementos que llama la atención tiene que ver con la respuesta sobre una de las acciones que es la valoración de criterios conjuntos (19.04%), la cual ocupa un porcentaje bajo, ya que no entra dentro de las prioridades del sistema de acciones de estos actores sociales, y además genera cierta contradicción con el compromiso con la tarea, como plantean los sujetos investigados.

Tabla 4. Acciones por parte de los funcionarios del gobierno en la localidad con el SAL.

| Acciones por parte de los funcionarios del gobierno en la localidad con el SAL        | Sujetos | Por ciento |
|---|---------|------------|
| Participación en los procesos de preparación para fomentar la producción de alimentos | 9       | 42.85%     |
| Orientaciones sobre mejores espacios para la producción de alimentos                  | 7       | 33.33%     |
| Aceptación de las diferencias para implementar acciones de producción                 | 8       | 38.09%     |
| Conocimiento de las acciones de producción de alimentos en la zona                    | 13      | 61.90%     |
| Comunicación constante con los productores  | 12      | 57.14%     |
| Constancia en el tratamiento al productor   | 3       | 14.28%     |
| Atención al Trabajador con recursos   | 4       | 19.04%     |

|                                     |    |        |
|-------------------------------------|----|--------|
| Libertad para ejecutar nuevas ideas | 9  | 42.85% |
| Valoración de criterios conjuntos   | 4  | 19.04% |
| Compromiso con la tarea             | 18 | 85.71% |
| Trabajo en equipo                   | 11 | 52.38% |
| Creatividad                         | 9  | 42.85% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 5 se pueda apreciar las acciones que se deben realizar para gestionar la implementación de los SAL por parte de los funcionarios del gobierno en la demarcación de Uvero, donde la acción que mayor resultado alcanza es el control (100%), este dato indica que ésta es una de las que más necesidad requiere la producción de alimento en este contexto, en la actualidad y por ende es la que más déficit genera desde la gestión de gobierno.

Tabla 5. Propuesta de acciones prácticas para gestionar el SAL.

| Acciones para Gestionar la SAL | Sujetos | Porcentaje |
|--------------------------------|---------|------------|
| Asumir responsabilidades       | 12      | 57.14%     |
| Conocer normativas             | 18      | 85.71%     |
| Potenciar el cambio            | 16      | 76.19%     |
| Cambiar actitudes              | 19      | 90.47%     |
| Facilitar procesos             | 18      | 85.71%     |
| Retroalimentación              | 16      | 76.19%     |
| Comunicación                   | 17      | 80.95%     |
| Organización                   | 20      | 95.23%     |
| Aprendizaje                    | 10      | 47.61%     |
| Planeación                     | 19      | 90.47%     |
| Liderazgo                      | 17      | 80.95%     |
| Control                        | 21      | 100%       |

Fuente: Elaboración propia.

Desde la asunción de responsabilidad (57.14%) hasta el liderazgo (80.95%) develan las principales insuficiencias que desde el propio control se deben implementar en esta gestión de gobierno y que no se debe ubicar solo la responsabilidad de la producción de alimentos en la implementación de los SAL en los productores, sino que hay que reforzar la sistematicidad, la comunicación constante con su retroalimentación, la modificación de actitudes, tanto en los funcionarios públicos de gobierno, como en todos los actores sociales que forman parte del cumplimiento de los SAL en este territorio.

### **Análisis de los factores que favorecen la gestión de gobierno en la implementación del SAL en la demarcación de Uvero y caracterizan la misma.**

Dentro de los indicadores que han sido develados por el análisis de contenido para esta categoría está la necesidad de producir alimentos para enfrentar la crisis nacional, el cual es prácticamente mencionado por la mayoría de los funcionarios (18) y entre las valoraciones principales se encuentran: *“Hay que producir y producir más cada día, para poder salir de esta crisis”*; *“... lo que necesitamos es más comida y hay que lograr que se produzca más...”*; *“... hay seguir trabajando más en la producción de alimentos”*. Estas respuestas muestran que es en el marco de las estrategias de desarrollo local, y partiendo de su situación territorial que cada municipio debe proyectar sus metas de desarrollo en todos los frentes, para lo que elabora un conjunto amplio de programas y proyectos que dan respuesta a los problemas públicos diagnosticados y específicamente a la alimentación de su pueblo, de no tener claridad sus funcionarios de esta tarea y su prioridad, puede representar un fracaso total en la implementación del SAL.

Otro de los indicadores es la: existencia de un plan de producción de alimento para la demarcación, según los sujetos de investigación existe el plan de producción de alimentos y sus requerimientos y formas de potenciarlo, pero en la práctica no se logra articular con la realidad; esto se aprecia cuando plantean: *“...tenemos el plan de producción bien elaborado con muchas acciones”, “nuestro plan de producción de alimentos está claro y preciso, solo que a veces no se cumple”, “... yo creo que no es suficiente tener este plan para mostrarlo, hay que ir a batirse para lograrlo...”*. Para impulsar los cambios necesarios, los municipios deben ser capaces de formular políticas públicas locales que vertebran las Estrategias de Desarrollo Municipales (EDM) y den respuestas a esas demandas, sin abandonar el sentido de nación, de totalidad en cuanto a país. Las políticas públicas locales constituyen instrumentos que permiten, desde cursos de acciones específicos gubernamentales, optimizar los recursos locales y trazar al interior de sus líneas estratégicas una política económica local enfocada hacia el reordenamiento territorial y la reestructuración productiva, en momentos en que el desarrollo exógeno (basado en el acceso a inversiones extranjeras o recursos del exterior) es una vía limitada y es aquí que el plan se convierte en una realidad transformadora y viable, y no solo el cumplimiento formal de una acción presentada en reuniones y actividades sindicales o los Consejo de Defensa de la Revolución (CDR).

Otros de los indicadores de esta categoría es que la demarcación tiene instituciones que poseen tareas específicas en el SAL y esto puede contribuir a fortalecer una estructura de trabajo y una organización más coherente con lo programado en el sistema alimentario local. Algunas de las expresiones señalan: *“...las ventajas que presenta el territorio para facilitar la gestión del SAL es que tiene un sistema de educación y las organizaciones políticas y de masas...”*; *“Las organizaciones como la FMC, CDR, Educación, Cultura, Universidad, UBPC, u otros participan del SAL”*; *“Se hacen reuniones de base de las estructuras productivas, reunión con la delegación, con el CAM, etc.”*. Estas instituciones deben integrar diversas dimensiones y sectores ya que se compone de varios elementos que participan en el desarrollo, apoyo, sistematización y control, desde la disponibilidad, el acceso, la estabilidad de la oferta, la utilización biológica de los alimentos y su finalidad en la población que lo consumirá.

La existencia de recursos naturales y humanos para la producción de alimentos es una de las que se considera fortaleza para la gestión del SAL en esta demarcación, según criterios de los encuestados: *“...las acciones que más se realizan para asegurar la SAL son: Integración*

*entre las entidades, entrega de tierras en usufructos, etc.”*, *“Contamos con recursos naturales y humanos para producir alimentos, pero no se explotan al máximo como debería ser”*, *“se han dado muchas tierras en usufructos a los que la piden, esperemos que puedan producir”*; *“...hay muchos campesinos que nos apoyan y nos orientan sobre la siembra de alimentos y cuándo deben recogerse, dónde debe sembrarse más y otras ayudas...”*. La existencia en sí de recursos naturales y humanos no garantiza la posibilidad de una gestión eficiente y eficaz de la implementación del SAL en esta demarcación, se necesita mayor información constante y participación real del pueblo, es decir, que los actores y los gobernantes hagan suyas las problemáticas y reviertan el trabajo en conjunto, para erradicar la insuficiente en la producción de alimentos que aún existen en este contexto.

Los dos indicadores que restan de esta categoría tienen que ver con los terrenos para potenciar la producción de alimentos y la entrega de tierras en usufructos a potenciales productores, los mismos son considerados como factores que pueden propiciar el desarrollo de los SAL en este contexto suburbano y las principales referencias expresan: *“se les ha dado tierras a todos los que han pedido y eso es bueno porque al menos tienen donde sembrar”*; *“hay mucho espacio sin usar y tierras que se pueden aprovechar para cultivar, solo hay que buscar quién las quiera usar verdaderamente para producir alimentos para el pueblo...”*; *“... creo que el tener tantas tierras sin usar y que pueden cultivarse nos dice que debemos hacer más para que utilicen estos recursos y se produzca más comida...”*. La implementación de la entrega de las tierras en usufructo para cultivar y producir alimentos es una de las alternativas que más se aprecia en la implementación de los SAL, por parte del gobierno, no obstante el mero hecho de solo dar la tierra y no dar seguimiento a su uso, el necesario control de lo que se produce en ella y en qué se destina y hasta el destino de lo cultivado fuera de la demarcación, constituyen elementos esenciales que deben tenerse en cuenta posteriormente a la entrega de esos recursos naturales.

### **Análisis de los factores que obstaculizan la gestión de gobierno en la implementación del SAL en la demarcación de Uvero y caracterizan la misma.**

Después de haber realizado el análisis de los indicadores que pueden favorecer la gestión de gobierno en la implementación de los SAL, se procede al análisis de los que pueden obstaculizar esta gestión. El primer indicador a analizar es la poca información científica técnica en la implementación de los SAL, la misma tiene que ver, primeramente, con la insuficiente articulación entre los actores sociales y los funcionarios de gobierno y posteriormente

entre los ministerios y sus instituciones en función del cumplimiento del plan de producción y la salida de los SAL en este territorio. Algunas valoraciones refieren: *“No se promueven gestiones para el conocimiento y la innovación del SAL”*, *“... muy malo el uso de la tecnología y la ciencia, la Universidad debería estar más presente...”*, *“No se promueve el desarrollo de la ciencia en la producción de alimento..., y se puede hacer mucho más con ella...”*. Para garantizar el éxito y la sostenibilidad de los SAL es necesario crear capacidades para la toma de decisiones informadas, la realización de proyecciones, la integración de actores, el diálogo de saberes, el trabajo en equipo, tanto a nivel de los gobiernos como a la medida del rol que cumplen cada uno de los actores que intervienen en la implementación de los SAL; e imprescindible introducir innovaciones en la forma de gestionar los mismos a nivel de cada provincia y municipio, en primer lugar en sus gobiernos y posteriormente entre sus instituciones y el pueblo (Santana-González et al., 2022).

Respecto al indicador poco compromiso con un plan de capacitación y su ejecución los encuestados exponen: *“...tomar seriedad, responsabilidad en la solución de los problemas y ejemplaridad en los decisores”*, *“involucrar más a la comunidad, para que sea más protagónica en la producción de alimentos”*, *“Falta de información científica, recursos, malas capacitaciones y otras”*, *“No se promueven gestiones para el conocimiento y la innovación del SAL”*. Aunque 18 de los encuestados señalan que hay compromiso con la tarea, es decir con la implementación del SAL en esta demarcación, en la actividad práctica no generan acciones concretas y sistemáticas que denoten la posibilidad de este compromiso real con la capacitación y ejecución de un plan destinado a esta parte importante del SAL.

Se considera que los SAL exigen un enfoque transdisciplinario, donde los conocimientos necesarios para conducir adecuadamente estos sistemas alimentarios deben estar en función de que estos tengan un enfoque de ciclo cerrado: producir, transformar, comercializar y asegurar un consumo de alimentos de calidad. Eso obliga a movilizar no solo el conocimiento experto que suele ser el más reconocido y tributa directamente al ámbito agropecuario (fertilizantes, suelo, regadío, semillas, alimentación animal, etc.), sino también a las humanidades, ciencias sociales y económicas (los SAL incorporan importantes dimensiones sociales, económicas y humanas) y lo que es muy importante: el saber de los agro-productores; todos ellos se deben fusionar en cursos y capacitaciones idóneas y contextualizadas (Ordóñez, 2014).

La poca participación de la población en la toma de decisiones del SAL se considera que es un indicador clave

para la gestión del gobierno en la implementación de los SAL en esta demarcación y no son positivos los planteamientos al respecto: *“...no se tiene en cuenta la participación ciudadana en la toma de decisiones del SAL”*, *“No se tienen en cuenta la participación de los campesinos en las decisiones, ni en los resultados del SAL”*, *“...si hay algo de consensos, pero aun la participación del pueblo no es suficiente”*. Estos y otras valoraciones nos muestran que la participación real en estos sistemas de alimentación local que llevan una lógica articulada de entramados comunicativos, toma de decisiones conjuntas, valoraciones colectivas y determinaciones de potencialidades y deficiencias desde el análisis grupal, no se manifiesta de esta forma y esto se contracta cuando los funcionarios determinan que entre las acciones prácticas que demandan la gestión de gobierno en la implementación de los SAL deberían estar la retroalimentación (16 sujetos), la comunicación (17 sujetos) y la organización (20 sujetos), lo que demuestra que aún son insuficiencias en la ejecución real de este sistema alimentario.

La débil integración entre los ministerios y sus representantes en la implementación del SAL constituye uno de los indicadores que repercute negativamente en la gestión de gobierno en la implementación de los SAL en este territorio, causando brechas en su abordaje, ejecución y en el control sistemático por parte de los funcionarios gubernamentales y los actores sociales. Algunas de las valoraciones de los sujetos de investigación expresan: *“el vínculo con la provincia existe, pero el municipio no responde a este accionar”*, *“No sé, pero debe haber una emulación en el municipio que funcione”*, *“todos los ministerios atienden con personal a este programa del SAL, solo desde lo normado por el PCC y el Gobierno”*, *“si tienen vínculos entre los productores, pero las empresas no lo hacen igual”*, *“... falta diálogo entre los representantes de los ministerios que atienden este programa... por lo menos acá en Guamá...”*.

Estas valoraciones precisan una débil o nula integración en el sistema de relaciones que debe existir entre actores de cada ministerio y sus respectivas atenciones a la producción de alimento, la preparación del personal, la gestión local y administrativa de los recursos humanos y materiales y la incorporación a las etapas de cumplimiento de los SAL. Los SAL requieren un enfoque interinstitucional, esto es, su conducción demanda una amplia colaboración entre diversos ministerios, organizaciones y actores. Se trata de un asunto interinstitucional y multiactoral, lo que muestra la complejidad de su gobernanza (Ruiz et al., 2022).

La poca sistematicidad de atención al SAL por parte de los factores gubernamentales y la poca comunicación



constante y retroalimentación entre funcionarios y productores son dos indicadores que generan descontrol, incumplimientos del plan de producción y de las SSAN del territorio. Si no existe una comunicación bidireccional y una retroalimentación de lo que se hace y cómo se hace respecto a los SAL, y con esto la desatención o atención formal por parte de los funcionarios de gobierno a este programa, entonces el cumplimiento del mismo y su efectividad se pone en riesgo y no llega a convertirse en una propuesta aceptable, loable y decisoria por y para la población de Uvero. Algunas de las valoraciones que los encuestados refieren son: *“...debería existir una comunicación constante con el pueblo, organizar un buen grupo de inspección para eliminar las ilegalidades”*; *“... hay que ir más al campo, al surco... yo creo que a veces desde nuestras mesas no logramos relacionarnos bien con el que produce..., hay que comunicarme mejor...”*; *“... yo siento que podemos atender mejor a los productores y buscar aprender más de ellos para poderlos guiar mejor...”*; *“... me parece que se puede hacer más si escuchamos más a los que están directamente vinculados con la siembra...”*

Los indicadores referidos anteriormente poseen estrecha relación con las acciones insuficientemente integradas entre los actores sociales y funcionarios del gobierno en la implementación de los SAL, el cual muestra que aún no hay encuentros reales entre estos dos grupos; lo cual no permite motivar a los individuos y familias a que produzcan alimentos en sus propias casas (patios, parcelas y otros espacios) que socialicen sus experiencias en redes sociales y contribuyan a generar un movimiento colectivo en ese sentido. Es decir que los comunicadores de los gobiernos (funcionarios, dirigentes, etc.), de conjunto con las organizaciones de masas deben de trabajar en función de que este proceso comunicativo logre integrar las diversas oportunidades, potencialidades de la zona y las experiencias de los actores sociales en una mayor calidad en la implementación de los SAL. Para todo ello, hay que avanzar y salir del enfoque centralista y vertical hasta llegar al diálogo interactivo entre los niveles nacional, provincial y municipal entre todos los factores implicados en esta tarea alimentaria de primer orden nacional.

La poca atención a los productores en el SAL se constituye como una de las problemáticas que más se refiere por parte de los mismos funcionarios (19 sujetos) en esta investigación y que denota la necesidad de conformar espacios para atender desde lo material, lo profesional y lo espiritual a estos actores sociales. Si se parte del principio que los SAL deben iniciar desde un enfoque holístico que incluya producción, transformación, comercialización y consumo de los alimentos, entonces la meta debe

estar visualizada en lograr la disponibilidad de recursos humanos, capacitación y formación de los recursos humanos necesarios para llevar a cabo todos los procesos productivos y de comercialización de las producciones dirigidas al autoabastecimiento local de acuerdo a la demanda de capacitación del territorio, mediante la formación académica de pregrado y posgrado con un enfoque de género y generacional (Santana et al., 2023).

El último de los indicadores que ha sido develado por el análisis de contenido ha sido el insuficiente control con la implementación de los SAL en el territorio, el cual representa una de las insuficiencias que los propios funcionarios señalan como debilidad que debe ser potenciada (21 sujetos para un 100%). Algunas reflexiones exponen: *“... debe haber un cambio en la estructura de la Agricultura, para fortalecer el SAL, no funciona bien, no hay control...”*; *“... creo que debemos lograr mayor control, fiscalización, organización de los SAL acá...”*; *“es importante controlar más y hacerlo con conocimiento de lo que debemos verificar...”*; *“no es posible que haya buenos resultados sin una fiscalización constante de las acciones y sus consecuencias en la producción de alimento en la zona...”*

Si bien es cierto que el papel de las demarcaciones, como espacios sociales, deben ir moldeando nuevos sistemas de gobernanza alimentaria, creando espacios de debate conjunto entre la sociedad civil, los actores privados, y la administración pública local para la construcción de estos nuevos sistemas alimentarios, esto constituye un conjunto de acciones que deben ser controladas y es a la vez una guía de actuación para los municipios en sus seis áreas temáticas: gobernanza; nutrición y alimentación sostenible; equidad social y económica; producción alimentaria; provisión y distribución alimentaria y desperdicio alimentario (Márquez et al., 2021).

Los SAL se han establecido como alternativas necesarias de producción, comercialización y nutrición de los alimentos en los diferentes contextos internacionales y en Cuba constituyen programa de prioridad nacional.

## CONCLUSIONES

La gestión de gobierno en la implementación del SAL en la demarcación de Uvero está caracterizada por la entrega de tierra en usufructos a los productores, la elaboración del plan de producción de alimento para la demarcación, el conocimiento y concientización de la necesidad de producir alimentos en la actualidad, poca información científica técnica y sistematicidad en las acciones a ejecutar, débil integración de los ministerios en función de su participación conjunta para proponer alternativas de solución, poca comunicación, retroalimentación e insuficiente

integración entre los funcionarios del gobierno y los actores sociales, poca atención a los productores, limitada participación de la población en las decisiones importantes, poco control del programa en su desarrollo cotidiano.

Se significa que, aunque los sujetos de investigación refieren los factores que favorecen y obstaculizan la gestión de gobierno en la implementación del SAL en este contexto, estas referencias muestran sus propias limitaciones en el accionar cotidiano en función del programa de alimentación y los caracteriza desde su rol y función dentro de éste.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bartolini, S., & Carlotti, C. (2022). Tasting experiences on local apple cultivars with blind and sighted consumers. *Acta Alimentaria*, 51(1), 52-61. <https://akjournals.com/view/journals/066/51/1/article-p52.xml>
- Bekker, G.A., Tobi, H., and Fischer, A.R. (2017). Meet meat: an explorative study on meat and cultured meat as seen by Chinese, Ethiopians and Dutch. *Appetite*, 114, 82-92. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2017.03.009>.
- Cejudo, G., Sánchez, G., & Zabaleta, D. (2009). El (casi inexistente) debate conceptual sobre la calidad del gobierno. *Política y gobierno*, 16(1), 115-156. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-20372009000100004&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-20372009000100004&script=sci_arttext)
- CEPAL, Consejo Agropecuario Centroamericano del Sistema de la Integración Centroamericana (CAC/SICA) y Sistema de Integración Económica de Centroamérica (SIECA) (2017). *Seguridad alimentaria y nutricional en Centroamérica y la República Dominicana: Explorando los retos con una perspectiva sistémica*. Ciudad de México. <https://repositorio.cepal.org>
- Constitución de la República de Cuba. (2019). *Proclamada en Sesión Extraordinaria de la Asamblea Nacional del Poder Popular el 10 de abril; 2019*. La Habana: Editora Política.
- Di Meglio, G.; Barge-Gil, A.; Camiña, E. & Moreno, L. (2019). The impact of internships on job attainment: an applied analysis of Economics and Business Administration degrees. *Educación XX1*, 22(2), 235-266. <https://10.5944/educXX1.22579>
- Díaz-Canel Bermúdez, M. (2020). *Gobierno municipal: Actor local con mayor capacidad para organizar y liderar*. Presidencia y Gobierno de Cuba. <https://www.presidencia.gob.cu/es/noticias/gobierno-municipal-actor-local-con-mayor-capacidad-para-organizar-y-liderar/>
- Gervasoni, C., & Nazareno, M. (2017). La relación entre gobernadores y legisladores nacionales: Repensando la "conexión subnacional" del federalismo político argentino. *Política y gobierno*, 24(1), 9-44. <https://www.scielo.org.mx/pdf/pyg/v24n1/1665-2037-pyg-24-01-00009.pdf>
- González, Y. S., Sagaró, del C, N. M., Valdés, G. L., Bring, P. Y., y Torres, E, N. L. (2023). Síntomas psicológicos poscovid-19 en afectados de Santiago de Cuba. *Medisan*, 27(5), 4491. <https://medisan.sld.cu/index.php/san/article/view/4491>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mcgraw-Hill.
- Marques Pérez, I., Osorio, E., & Miranda, L. (2021). *Marco teórico de análisis de los componentes de los sistemas alimentarios locales* (LFS). <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/10540/104-mta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ordóñez Tovar, J. A. (2014). Teorías del desarrollo y el papel del Estado: Desarrollo humano y bienestar, propuesta de un indicador complementario al Índice de Desarrollo Humano en México. *Política y gobierno*, 21(2), 409-441. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-20372014000200006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-20372014000200006&script=sci_abstract&tlng=pt)
- Pezzola, A. (2017). Cooperación diacrónica para intereses diversos: Intereses y lealtades provinciales en la formulación de políticas en Argentina. *Política y gobierno*, 24(1), 125-156. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-20372017000100125&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-20372017000100125&script=sci_abstract&tlng=pt)
- Ruiz Mármol, E. E., González Sousa, R., & Pino Remache, P. E. (2022). Retrospectiva de la gestión pública desde la óptica de las comunidades rurales de Pastaza. Amazonía Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 14(S6), 698-715. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3502>
- Santana-González, Y., Sánchez-Bell, W., Mena-Sánchez, R., & Durand-Frometa, A. (2022). Potencialidades y limitaciones de aprendizaje en el proyecto agroalimentario "Desde la Familia": *Maestro y Sociedad*, 19(3), 1364-1383. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5680>
- Santana González, Y., Torres Rodríguez, O., y Torres Estrada, N. L. (2023). Siete aspectos claves para elevar la calidad de las universidades. *Negonotas Docentes*, (22), 39-49. <https://doi.org/10.52143/2346-1357.885>