

DIAGNÓSTICO DE LAS PRINCIPALES LIMITACIONES EN LAS UBPC GANADERAS: UN ESTUDIO DE CASO TERRITORIAL

Leybiz González, Hilda Machado y A. Suset

**Estación Experimental de Pastos y Forrajes Indio Hatuey
Central España Republicana, CP 44280, Matanzas, Cuba
E-mail: leybiz@indio.atenas.inf.cu**

El presente trabajo, realizado en la provincia de Matanzas, tuvo como objetivo diagnosticar los problemas fundamentales que limitan el desarrollo socioeconómico de las unidades básicas de producción cooperativa (UBPC) ganaderas del municipio de Martí. Se utilizaron las entrevistas grupales e individuales, las historias de vida, los debates, la consulta de documentos oficiales, así como los árboles de problemas y de objetivos. El diagnóstico constó de tres etapas fundamentales; comenzó por la concertación y organización consensuada del trabajo que se emprendería, hasta el análisis, la identificación y la selección de las alternativas para la solución, que se priorizaron de acuerdo con el nivel de importancia percibido por los trabajadores, dirigentes y técnicos de las UBPC. Entre los problemas que limitan la rentabilidad, presentados según la prioridad otorgada para su solución, se encuentran: la limitada autonomía, la escasa alimentación para la masa ganadera, la elevada fluctuación de la fuerza laboral, la insuficiente diversificación de la producción, el gigantismo de las unidades, así como la insuficiente explotación de los recursos de que se dispone, como la inteligencia, la creatividad y la voluntad humana. Se recomienda concretar en la práctica las alternativas dispuestas en el árbol de objetivos con la finalidad de incrementar la producción de alimentos, la capacidad de autogestión y autonomía, así como contribuir a estabilizar la fuerza de trabajo en las UBPC ganaderas, sin obviar elementos como la diversificación, las posibilidades de un mayor control y el aprovechamiento del talento humano disponible.

Palabras clave: Desarrollo económico y social, diagnóstico

The objective of this work, carried out in Matanzas province, was to diagnose the main problems that limit the socioeconomic development of the livestock basic units of cooperative production (BUCPs) from Martí Municipality. Group and individual interviews, life stories, discussions, consultation of official documents, as well as problem and objective trees were used. The diagnosis had three main stages; it started by the agreed arrangement and organization of the work that would be carried out, to the analysis, identification and selection of the alternatives for solutions, which were given priority according to the level of importance perceived by the workers, managers and technicians from the BUCPs. Among the problems that limit profitability, presented regarding the priority given to their solution, are: limited autonomy, scarce feedstuffs for the livestock, high fluctuation of the labor force, insufficient diversification of production, gigantism of the units and insufficient exploitation of the available resources, such as intelligence, creativity and human will. Putting into practice the alternatives present in the objective tree is recommended in order to increase food production, self-management and autonomy capacity, as well as to contribute to the stabilization of the labor force in livestock BUCPs, without disregarding such elements as diversification, the possibilities of higher control and utilization of the available human talents.

Key words: Economic and social development, diagnosis

A finales de la década de los ochenta, con la desintegración de la URSS y la desaparición del campo socialista, países con los cuales se mantenía más del 85 % del comercio, se hizo inviable la implementación del modelo de desarrollo adoptado por Cuba desde 1972; este se basó fundamentalmente en una gran disponibilidad y uso

de recursos materiales, en su mayoría importados (Nova, 1999; Averhoff y Figueroa, 1999), que si bien contribuyeron al aumento de los rendimientos productivos en el sector agropecuario, el uso masivo de la maquinaria agrícola y la disminución del trabajo físico (Martín, 2000), lo hicieron sumamente vulnerable y dependiente, lo cual

propició una creciente y generalizada ineficiencia (Figuerola, 1998) ante la brusca ruptura de las relaciones de cooperación y ayuda mutua.

De tal manera, el país comenzó a afrontar un período de crisis económica que se agudizó en los años 1993 y 1994, pues la reducción de las importaciones de combustible, fertilizantes y concentrados dejó seriamente limitadas las actividades agropecuarias (Funes, 1997; 2001), con lo que se heredaban: el gigantismo de las empresas, la excesiva burocratización, la erosión de los suelos, el desarraigo del campesino a la tierra, un gran éxodo del campo hacia las zonas urbanas, así como la degeneración de prácticas productivas tradicionales (Díaz, 1997; González, 1999; Suset, Martí y Cruz, 1999). Por ello se hizo evidente la necesidad de realizar transformaciones certeras para la búsqueda de alternativas que tuvieran como principal objetivo el aumento de la producción, aun con pocos recursos.

Dentro de dicho contexto de transformaciones se postularon, como principios importantes de la política agrícola, la descentralización estatal y el redimensionamiento de las grandes extensiones de las empresas estatales; en este sentido, la creación de las unidades básicas de producción cooperativa (UBPC) fue uno de los cambios más importantes acontecidos en septiembre de 1993, según plantea García (1999).

Dicha importancia estriba no sólo en que modificó las condiciones de trabajo e ingresos de los obreros estatales hacia formas cooperativas, al entregarles las tierras en usufructo gratuito e ilimitado de tiempo, así como medios en condiciones favorables de créditos, exenciones fiscales y subsidios presupuestarios (Castro, 2000), sino que fue una de las alternativas encontradas para, en la lucha contra la escasez de insumos, vincular al hombre a la tierra, evitar el éxodo rural e incrementar los volúmenes de producción (Castro, 1993; Averhoff, 1998; Pérez y Torres, 1998). Sin embargo, sus resultados no han sido totalmente alentadores y se evidencia la necesidad de orientar los esfuerzos colectivos hacia el diseño de estrategias viables que den respuesta a los retos de la sostenibilidad y la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población.

Por tal motivo, el presente trabajo tuvo como objetivo diagnosticar los problemas fundamentales que limitan el desarrollo socioeconómico de las

UBPC ganaderas del municipio de Martí, para mostrar el camino hacia acciones conjuntas que contribuyan al incremento sostenido, en cantidad y calidad, de las producciones agropecuarias, el empleo racional de los recursos disponibles y el mejoramiento de las condiciones de vida del medio rural.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se efectuó entre octubre de 1999 y octubre del 2001 en la Empresa Pecuaria del municipio de Martí, situada al norte de la provincia de Matanzas en el municipio del mismo nombre, cuyas áreas presentan una topografía ligeramente ondulada, suelos arenosos de baja fertilidad y pH ligeramente ácido. Específicamente se realizó en cuatro UBPC ganaderas pertenecientes a dicha empresa, cuyos propósitos productivos fundamentales son la producción de carne y leche.

El número de trabajadores varía entre 125 y 130, y en la mayoría de los casos predomina la fuerza de trabajo masculina, así como los niveles de escolaridad de noveno y sexto grado. El salario mensual se encuentra entre los \$152.92 y \$350.00 pesos, el cual se incrementa con las ventajas de la vinculación del hombre al trabajo.

El diagnóstico realizado constó de cinco etapas fundamentales:

Etapla preliminar. En esta etapa se realizó una organización consensuada del trabajo que se emprendería y se definieron los objetivos, los temas y los sujetos del diagnóstico; asimismo se implementaron las primeras acciones para motivar e involucrar al mayor número posible de directivos y trabajadores ganaderos en la identificación de las problemáticas que limitaban el desarrollo socioeconómico de las entidades agropecuarias estudiadas.

Triple diagnóstico. Consistió en el conocimiento integral de tres elementos fundamentales, en primer lugar, la realidad material o situación de los lugares objeto de estudio, donde se incluyeron datos de la población, fuerza de trabajo, salario, áreas totales y disponibles, siembras, entre otros; en segundo lugar, la práctica cotidiana, donde se analizó lo que han hecho las personas y lo que hacen para cambiar su realidad y enfrentar los problemas que experimentan en su cotidianeidad; y por último, el diagnóstico de las concepciones, que significaba el compartir y conocer costumbres, tradiciones, creencias,

valores, sentimientos y todo aquello relacionado con el mundo subjetivo de las personas implicadas.

Estos tres elementos ayudaron a descubrir las diferencias existentes entre lo que las personas de las UBPC piensan, lo que hacen y las situaciones que viven continuamente.

Las preguntas orientadoras para esta etapa fueron las siguientes:

1. ¿Tomamos en cuenta lo que hacen las personas, dónde lo hacen y por qué lo hacen?
2. ¿Sabemos si lo que piensan y lo que hacen está de acuerdo con la realidad?

Análisis de problemas. En esta etapa se identificaron los obstáculos reales, importantes y prioritarios para los grupos implicados, y se utilizó el árbol de problemas, donde quedó establecido el problema principal, las causas que lo propician y los efectos que trae consigo al desarrollo de las entidades productivas estudiadas. La técnica de la “tormenta de ideas” contribuyó a la expresión libre de opiniones y problemáticas.

Análisis de objetivos. Permitió la descripción de la situación futura que prevalecerá en las UBPC, una vez resueltos los problemas detectados. En el árbol de objetivos, donde quedaron explícitas las relaciones medios-fines, se concretó tal propósito.

Identificación y priorización de alternativas. Se analizaron e identificaron las soluciones a los problemas, y se seleccionaron y decidieron las estrategias que se seguirían. Para ello se priorizaron las alternativas en dependencia del nivel de importancia percibido por los trabajadores, dirigentes y técnicos de las UBPC.

Durante el desarrollo de cada una de las etapas expuestas con anterioridad predominó el análisis participativo y en grupos, lo cual permitió la retroalimentación constante y un continuo “encuentro de saberes” (Freire, 1975).

Entre los métodos para la recogida de la información se utilizaron las entrevistas individuales y grupales, las historias de vida, los debates, así como la confrontación con los documentos oficiales, como informes y fichas de costo, entre otros.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la tabla 1 se muestra la relación costo-beneficio de las unidades estudiadas en el cierre del primer trimestre del año 2001, lo que demuestra

su incompetencia para enfrentar la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población.

Como se puede apreciar, los costos fueron elevados y las ganancias obtenidas resultaron mínimas e incluso nulas, lo que origina, en gran medida, la creciente ineficiencia de estas nuevas organizaciones de producción (Castro, 1997; Mayoral, 2001), de manera que es imposible que se obtengan de ellas los resultados que se esperan. La insuficiente preparación de los cuadros de dirección, las deficiencias en la atención al hombre, los sistemas de pago sin la debida vinculación a los resultados finales de la producción, los elevados precios de los insumos, la poca autonomía y la falta o demora de los recursos a estas entidades, figuraron entre los argumentos expuestos en el Encuentro Nacional de UBPC del país, como los problemas fundamentales que ocasionaban la irrentabilidad de estas entidades (Monduy, 2001). Sin embargo, se pudo constatar que éstas no eran las únicas causas.

Con el objetivo de encontrar explicación a la improductividad de las UBPC estudiadas se realizó, conjuntamente con los técnicos, obreros y directivos, el árbol de problemas (fig. 1).

Como se puede apreciar, una de las causas que determinaron el estancamiento en estas unidades y la creciente irrentabilidad fue la escasa alimentación para la masa ganadera; sin embargo, esto se debe fundamentalmente, según los trabajadores de las UBPC, a la poca rehabilitación y diversificación que se les brinda a los pastos. En este sentido, es alarmante que del área total de las entidades estudiadas (1 328,5-1 776,8 ha) sólo el 14,3 % está sembrado de pastos mejorados, entre los que se encuentran la guinea, el pasto estrella y la pangola, y alcanzan un predominio los pastos naturales (85 %) en un lugar donde, por su ubicación geográfica, son abundantes los períodos de seca.

El comportamiento del año 1999 (tabla 2) muestra la compleja situación de las UBPC con respecto a la agrotecnia, cuando la siembra de las áreas de forraje y pastoreo para la alimentación animal, la preparación de las tierras y la

rehabilitación de los pastos alcanzaron valores ínfimos, lo cual limita considerablemente las posibilidades de asegurar alimento para el ganado y con ello incrementar las producciones. Según lo

analizado, y para hacer más compleja la situación, se añade la insuficiente capacitación en cuestiones técnicas y productivas que den respuesta a este enorme desafío.

Tabla 1. Relación costo-beneficio de las UBPC ganaderas del municipio Martí.

Indicadores	UBPC 1	UBPC 2	UBPC 3	UBPC 4
Producción total (L)	137 207	147 935	118 000	132 322
Costo total (\$)	133 123	203 756	106 552	139 190
Utilidad/Pérdida (\$)	(55 821)	(887)	4 084	(14 378)
Precio venta de leche (\$)	0,89	0,96	1,02	0,88
Precio venta de carne (\$)	2,80	3,09	2,69	1,86
Costo promedio litro de leche (\$)	1,00	1,13	0,91	1,15
Costo promedio kg de carne (\$)	0,62	2,80	2,72	0,56
Salario gastado x peso ingresado (\$)	0,51	0,69	1,01	0,62

Tabla 2. Comportamiento de la agrotecnia durante el año 1999.

Indicadores	UBPC 1	UBPC 2	UBPC 3	UBPC 4
Preparación de tierras (ha)	0	136,8	13,4	0
Siembra de áreas de forrajes (ha)	0	0	0	0
Siembra de áreas de pastoreo (ha)	0	0	3,3	0
Rehabilitación (ha)	0	0	0	40,3

Por otra parte, la limitada autonomía con que cuentan las UBPC es considerada como otro de los elementos clave para el logro de la rentabilidad (Figuerola, 1998). Sin embargo, se aprecia que éste sigue siendo uno de los principales problemas detectados en el sector agropecuario, en el que el autoritarismo de las estructuras superiores, el incumplimiento del Decreto-Ley No. 142, específicamente el inciso (ch) que se sustenta en el principio de “desarrollar ampliamente la autonomía de gestión...” (MINAG, 1997a) e incluso el desconocimiento de tales derechos, figuraron entre las causas que explican el mantenimiento de la limitada autogestión en las UBPC, a lo que se puede agregar la carencia de capacidad y cultura administrativa en los aparatos de dirección, así como su insuficiente preparación para los nuevos retos (Averhoff, 1998; González, Leybiz; Machado,

Hilda; Cruz, Aida y Suset, A., inédito). Sin dudas, también en las UBPC ganaderas del municipio Martí se va percibiendo cierta resistencia de sus miembros al exceso de control y un anhelo por la ampliación de la autonomía, como también consideran Pérez y Torres (1998). La priorización de este elemento como el problema principal que afecta actualmente la rentabilidad de dichas unidades es muestra de ello.

Otro de los problemas detectados consistió en la elevada fluctuación de la fuerza laboral, debido fundamentalmente a la insuficiente atención al hombre, la limitación de espacios culturales y de intercambio que lo motiven, así como la ausencia de programas de desarrollo coherentes que lo estimulen a entregar sus reservas productivas. En este sentido, Torres y Pérez (1998) señalan que una de las causas que también han influido es la no

interiorización en los trabajadores de las UBPC de su nuevo papel, así como la falta de reconocimiento en los actores externos a la UBPC de esta nueva forma de organización de la producción, donde los productores deben asumir su papel de dueños colectivos. Sin embargo, éstos no fueron los únicos

problemas detectados por los técnicos y dirigentes de las UBPC, pues la insuficiente diversificación de la producción, el gigantismo y el escaso uso de recursos (como la inteligencia y la creatividad) son parte de este arsenal de insuficiencias.

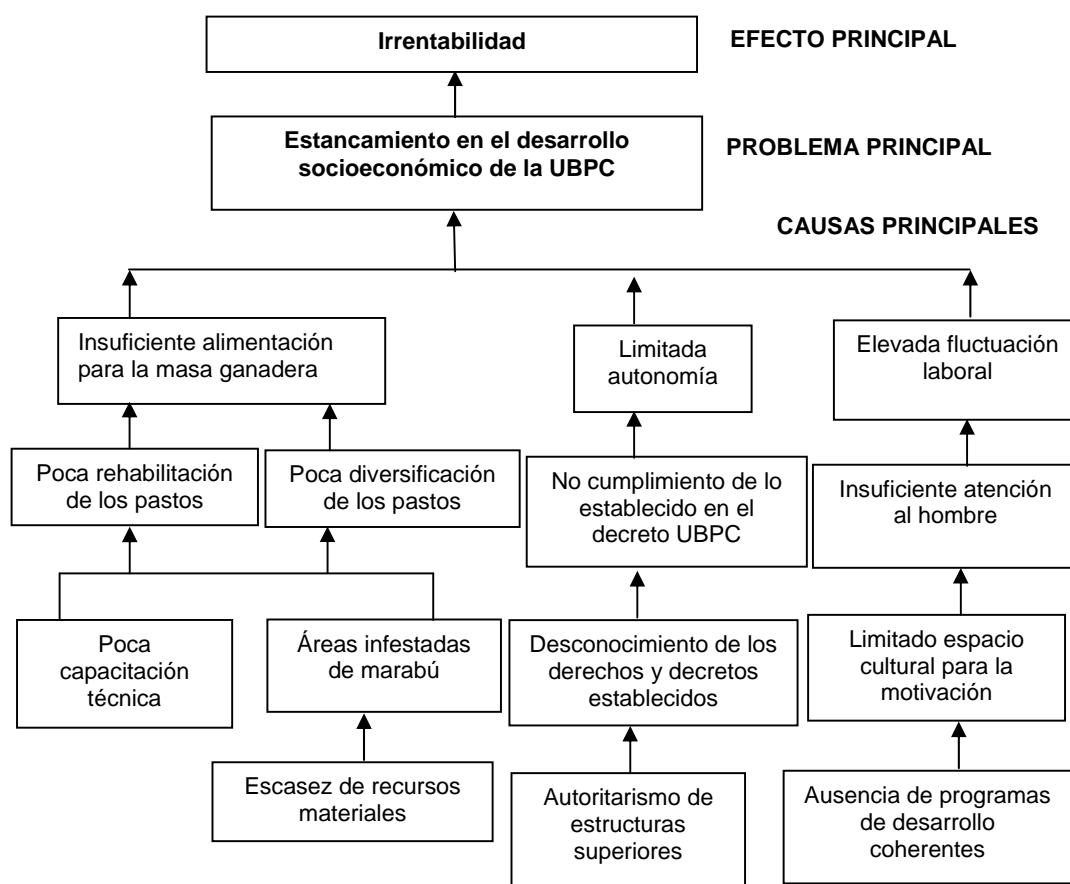


Fig. 1. Árbol de problemas de las UBPC ganaderas del municipio Martí.

Las entrevistas realizadas corroboraron lo anterior:

“Para que una UBPC sea rentable hay que trabajar muy fino y mucho. Es necesario tener buenas producciones en el autoconsumo y otros servicios. Sólo por leche no se es rentable” (Trabajador UBPC).

A pesar de ello, se encontraron preocupaciones como las siguientes:

“Hay que tener cuidado con las producciones secundarias. Si le decimos al hombre que desarrolle un autoconsumo entonces se olvida de la

producción de leche, del cuidado de los animales, porque es que lo primero da más que lo segundo”.

Por otro lado, se mantuvieron opiniones concertadas acerca de la necesidad de diversificar las producciones y apoyar la de leche con la de carne y con el autoconsumo, debido fundamentalmente a los largos períodos de sequía, que influyen decisivamente en la producción fundamental. Esta es percibida como una de las alternativas que podrían posibilitar el incremento de las ganancias y una mejor atención a los trabajadores y a sus familiares.

La gran extensión de las UBPC fue otro de los temas tratados en las entrevistas grupales e individuales realizadas, elemento que se evidenció como uno de los factores relacionados con la rentabilidad al limitar considerablemente la capacidad de control, lo cual se expresa en las siguientes opiniones:

“Las UBPC son un poco grandes y esto dificulta su control, pienso que si fuesen más pequeñas hubiese más control y producción” (Trabajador UBPC).

“Cuando las UBPC son más pequeñas se trabaja con más entusiasmo, hay más rentabilidad, menos pérdidas y hay más control” (Trabajador UBPC).

No es inusual encontrar en las UBPC consideraciones como éstas, ni tampoco aquellas que ven como única limitante el poco combustible y la escasez de otros insumos como los fertilizantes, la miel y los alambres para acuartonar, entre otros. Esto, sin lugar a dudas, ha limitado seriamente la actividad agropecuaria; sin embargo, ¿por su falta nos vamos a quedar con los brazos cruzados? Sobre esto un campesino hizo la siguiente reflexión:

“Tenemos que pensar en el futuro. ¿Qué pasará si llega el momento que no nos den más petróleo? Hay que prepararse para eso. Y la única manera es poner a trabajar la inteligencia para que eso funcione”.

Por ello se hace necesario diseñar estrategias viables que den respuesta al objetivo fundamental para el que fueron creadas: el incremento sostenido en cantidad y calidad de la producción agropecuaria, el empleo racional de los recursos y el mejoramiento de las condiciones de vida (MINAG, 1997b).

Dichas alternativas quedaron expresadas en el árbol de objetivos realizado en conjunto (fig. 2), de manera que poniendo a trabajar la voluntad, la creatividad y la inteligencia se pueda contribuir a elevar la rentabilidad de las UBPC ganaderas del municipio Martí. Una vez resueltos los problemas detectados, prevalecerá en las UBPC un futuro diferente.

A todo ello se añade el incremento en la diversificación de las producciones, la reducción del tamaño de las entidades y la utilización, en mayor grado, de los recursos mentales disponibles en el

ser humano, como la inteligencia, la creatividad y la voluntad.

El desarrollo futuro de las organizaciones estudiadas se encuentra ligado a un proceso de consolidación de las unidades como organizaciones de autogestión, siempre y cuando se logre la rentabilidad, la estabilización de la fuerza de trabajo, el desarrollo de la organización y la variedad de los productos para el autoabastecimiento, el incremento de los ingresos y el mejoramiento de las condiciones de vida, según Pérez y Echevarría (2001).

Se concluye que son múltiples los problemas que limitan el desarrollo socioeconómico de las UBPC ganaderas del municipio Martí, entre los que se encuentran, según la importancia percibida y la urgencia para elevar la rentabilidad de dichas entidades: la limitada autonomía, la escasez de alimentos para la masa ganadera, la elevada fluctuación laboral, la insuficiente diversificación de la producción, el gigantismo de las unidades y la insuficiente explotación de los recursos mentales de que dispone, como son la inteligencia, la creatividad y la voluntad humanas, que aunadas en esfuerzos colectivos pueden apuntar hacia metas comunes que aseguren alimentos y abrigo para todos.

Es recomendable concretar en la práctica las alternativas expuestas en el árbol de objetivos y comenzar por aquellas que fueron priorizadas, entre las que se encuentran: incrementar la producción de alimentos, la capacidad de autogestión y autonomía, así como contribuir a estabilizar la fuerza de trabajo en las UBPC ganaderas, sin obviar elementos como la diversificación, las posibilidades de mayor control y el aprovechamiento del talento humano disponible, todo lo cual, según los trabajadores y dirigentes de la entidad productiva, posibilitará incrementar la eficacia y contribuir a la rentabilidad de las UBPC ganaderas del territorio de Martí.

REFERENCIAS

- Averhoff, A. 1998. Las relaciones de dirección empresa-UBPC: situación actual y expectativas. En: UBPC: Desarrollo rural y participación. (Eds. Niurka Pérez, E. González y Miriam García). Universidad de La Habana, Cuba. p. 137

Averhoff, A. & Figueroa, V. 1999. Sostenibilidad y desarrollo. Su viabilidad en el modelo agropecuario cubano. En: UBPC: Desarrollo rural y participación. (Eds. Niurka Pérez, E.

González y Miriam García). Facultad de Filosofía e Historia. Departamento de Sociología. Universidad de La Habana, Cuba. p. 1

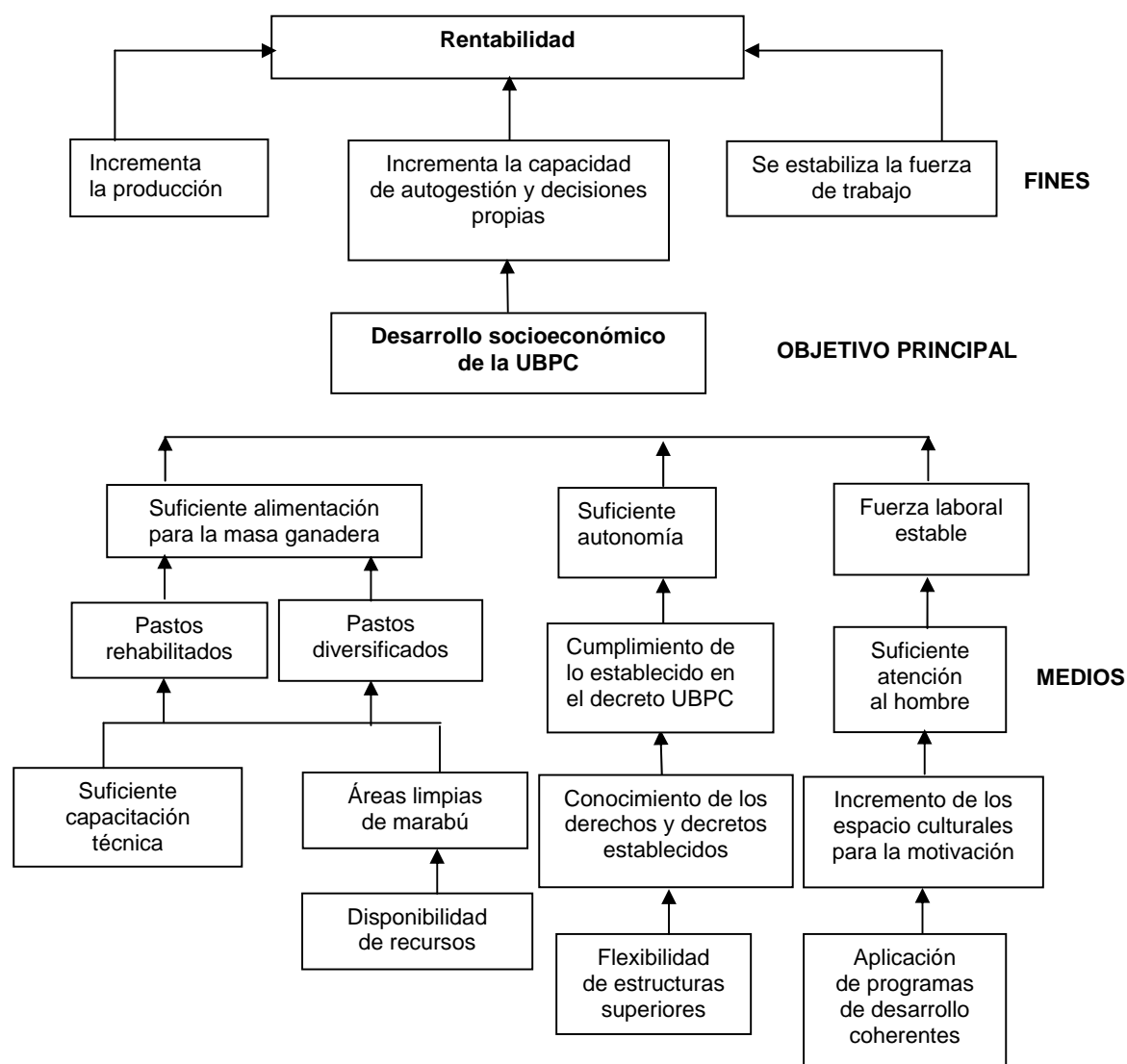


Fig. 2. Árbol de objetivos. Descripción de la situación futura que prevalecerá en las UBPC estudiadas una vez resueltos los problemas detectados.

Castro, F. 1993. Discurso en la constitución de la UBPC Melena. En: Fidel Castro. La agricultura en Cuba. Selección Temática 1953-1997. Tomo 3. Política Agraria. Editora Política. Ciudad de La Habana, Cuba. p. 259

Castro, F. 1997. Discurso de clausura del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. En: Fidel Castro. La agricultura en Cuba. Selección Temática 1953-1997. Tomo 3, Política Agraria. Editora Política. Ciudad de La Habana, Cuba. p. 310

- Castro, F. 2000. Fidel Castro. La agricultura en Cuba. Selección Temática 1995-1999. Tomo 4, Agropecuaria. Editora Política. Ciudad de La Habana, Cuba. 89 p.
- Díaz, Beatriz. 1997. El desarrollo agrícola y rural sustentable en Cuba. **Temas Cultura Ideología Sociedad**. 9:33
- Figuerola, A. 1998. El nuevo modelo agrario en Cuba bajo los marcos de la reforma económica. En: UBPC: Desarrollo rural y participación. (Eds. Niurka Pérez, E. González y Miriam García). Universidad de La Habana, Cuba. p. 1
- Freire, P. 1975. ¿Extensión o comunicación?. La concientización en el medio rural. Siglo XXI Editores, México. 109 p.
- Funes, F. 1997. Experiencias cubanas en Agroecología. **Agricultura Orgánica**. 3 (2-3):10
- Funes, F. 2001. La agricultura cubana camino a la sostenibilidad. **Leisa**. 17 (1):21
- García, A.M. 1999. Prácticas productivas y agroecológicas en las UBPC: realidades y desafíos. En: UBPC: Desarrollo rural y participación. (Eds. Niurka Pérez, E. González y Miriam García). Facultad de Filosofía e Historia. Departamento de Sociología. Universidad de La Habana, Cuba. p. 27
- González, E. 1999. Sociología agraria y desarrollo local. Reflexiones a partir de estudios de caso. Ponencia presentada en el Evento Internacional Agrodesarrollo'99. EEPF "Indio Hatuey". Matanzas, Cuba
- Martín, L. 2000. Cambio tecnológico en la agricultura cubana. En: Cambios tecnológicos, sustentabilidad y participación. (Eds. Niurka Pérez, E. González y Miriam García). Universidad de La Habana, Cuba. p. 2
- Mayoral, María Julia. 2001. Ganadería habanera recibe atención priorizada. **Granma**. Septiembre 27, No. 232
- MINAG. 1997a. Decreto-Ley No. 142 "Sobre las unidades básicas de producción cooperativa". En: MINAG. Legislación sobre las Unidades Básicas de Producción Cooperativa atendidas por el Ministerio de la Agricultura. Ciudad de La Habana, Cuba. p. 5
- MINAG. 1997b. Resolución No. 688/97 "Reglamento general de las unidades básicas de producción cooperativa", atendidas por el MINAG. En: MINAG. Legislación sobre las unidades básicas de producción cooperativa atendidas por el Ministerio de la Agricultura. Ciudad de La Habana, Cuba. p. 11
- Monduy, A. 2001. UBPC: ¿Unas sí y otras no? **Trabajadores**. Enero 22, No. 4
- Nova, A. 1999. Cuba: Transformaciones de su sistema agroproductivo. **Agricultura Orgánica**. 5 (2):15
- Pérez, N. & Torres, C. 1998. Las UBPC: hacia un nuevo proyecto de participación. En: UBPC: Desarrollo rural y participación. (Eds. Niurka Pérez, E. González y Miriam García). Universidad de La Habana, Cuba. p. 46
- Pérez, Niurka & Echevarría, D. 2001. La relación participación-autonomía de gestión en las unidades básicas de producción cooperativa. Estudio de caso. En: Participación y desarrollo agrícola en Cuba. (Eds. Niurka Pérez, E. González y Miriam García). Universidad de La Habana, Cuba. p. 82
- Suset, A.; Martí, J.A. & Cruz, Aida. 1999. Algunas reflexiones sobre el proceso de transferencia de tecnologías en la ganadería cubana. **Pastos y Forrajes**. 22:275

Torres, C. & Pérez, Nidia. 1998. Apuntes sobre el problema de la fluctuación laboral en las UBPC. En: UBPC: Desarrollo rural y participación. (Eds.

Niurka Pérez, E. González y Miriam García). Universidad de La Habana, Cuba. p. 94

Recibido el 2 de enero del 2002
Aceptado el 18 de septiembre del 2002