



**EI PROCEDER GERENCIAL EN LAS EMPRESAS
AGRÍCOLAS DEL SECTOR MASPARRITO,
MUNICIPIO ROJAS, ESTADO BARINAS**



**THE PROCEDER MANAGEMENT IN THE AGRICULTURAL
COMPANIES OF THE SECTOR MASPARRITO,
MUNICIPIO ROJAS, ESTADO BARINAS**

**Autores: Gutiérrez Mendoza, Iraima Sofía¹ Yamirle Perez²
Antonio Gutiérrez³**

Correo: gunenaeli@gmail.com¹ ympg1234@gmail.com² gutierrezm65@gmail.com³
UNELLEZ-Barinas²

Misión Sucre San Carlos - Cojedes³

Recibido: 25/10/2019 **Aprobado:** 15/12/2021

RESUMEN

La agricultura forma parte de la vida humana y en Venezuela, el rubro maíz (*Zea mays*) es cultivado a nivel nacional, la mayor producción se concentra en los llanos occidentales, entre los estados se encuentra el Estado Barinas, siendo uno de los estados de mayor potencialidad para la producción de maíz. Este ensayo tiene como intención develar los procesos gerenciales en las empresas agrícolas de Masparrito, Barinas. Se realizó una investigación de tipo exploratorio, descriptivo, de campo, la muestra fue seleccionada al azar bajo criterio del investigador. A través de la técnica del cuestionario, se determinó la información necesaria para el alcance de los objetivos de la investigación. De los hallazgos encontrados se deduce que la mayoría de las unidades de producción estudiadas se gerencia sin conocimientos teóricos, dejando en manos de la suerte, de la intuición o de la experiencia lo que pueda suceder, a pesar de que toda base teórica bien cimentada otorga mejores posibilidades de obtener soluciones sólidas y efectivas a los problemas. También se encontró que los productores no utilizan indicadores para el control y seguimiento de los resultados, aunque, están conscientes de que los criterios tradicionales por sí solos no son suficientes para gestionar eficientemente sus fincas, se requiere formación y capacitación para lograrlo.

Palabras clave: Control, Gestión, Proceso Gerencial, Estrategia, Indicadores.



BA2018000023

THE PROCEDER MANAGEMENT IN THE AGRICULTURAL COMPANIES OF THE SECTOR MASPARRITO, MUNICIPIO ROJAS, ESTADO BARINAS

ABSTRACT

Agriculture is part of human life and in Venezuela, the corn sector (*Zea mays*) is cultivated nationwide, the largest production is concentrated in the western plains, between the states is the State Barinas, being one of the states of greater potential for the production of corn. This essay has the intention to reveal the managerial processes in the agricultural companies of Masparrito, Barinas. An exploratory, descriptive, field investigation was carried out; the sample was selected at random based on the researcher's criteria. Through the technique of the questionnaire, the necessary information was determined to reach the objectives of the investigation. From the findings found, it can be deduced that most of the production units studied are managed without theoretical knowledge, leaving in the hands of luck, intuition or experience what may happen, despite the fact that all well-founded theoretical bases grant better possibilities of obtaining solid and effective solutions to problems. It was also found that producers do not use indicators to control and monitor the results, although, they are aware that traditional criteria alone are not enough to efficiently manage their farms, training and training is required to achieve this.

Key words: Control, Management, Management Process, Strategy, Indicators.

EI PROCEDER GERENCIAL EN LAS EMPRESAS AGRÍCOLAS DEL SECTOR MASPARRITO, MUNICIPIO ROJAS, ESTADO BARINAS

INTRODUCCIÓN

Una visión de futuro tiene que ser estructurada pero transformadora, innovadora sin llegar a plantearse sueños evanescentes, por esa razón, la implementación de las diversas herramientas gerenciales se hace imprescindible que un sector tal vital como lo es el agrícola, donde los productores tienen que manejar esquemas gerenciales para fortalecerse sus organizaciones. En el contexto de las dinámicas sociales, culturales, políticas, entre otros órdenes actuales donde la sociedad tiene la capacidad de entamar su propia historia haciendo una sistematización de sus



BA2018000023

experiencias pero tiene que enfrentarse a desafíos, es allí, donde la presencia de las funciones gerenciales entra en juego en las diferentes organizaciones intuitivamente de su tamaño.

Sin embargo, hoy en la contemporaneidad se viven cambios los cuales, matizado con la incertidumbre nos hacen partícipes de una realidad que se percibe y converge a la comprensión de nuestra existencia. Se trata de un intento de concebir la gestión gerencial hacia un sector tan complicado como es la agricultura, es decir, repensar las teorías de las organizaciones. Las empresas agrícolas pueden adaptarse, reinventarse y lograr una competitividad cimentada ante la incertidumbre en el contexto actual y prospectivo pero, deben convertirse en organizaciones capaces de aprovechar los procesos de aprendizaje con innovación. La necesidad de tomar en cuenta enfoques y procesos que permiten explicar la complejidad rural. Señala al respecto Fleitas (2008:32)

Enfoques como el de demanda ponderador de los requerimientos, intereses y necesidades de la gente; el enfoque sistémico como marco para ver interrelaciones, patrones de cambio para manejar la complejidad; el enfoque de género que reconoce el rol de los ciudadanos en la familia, las comunidades, en la sociedad; el enfoque territorial que aborda de forma holística complejos espacios punto de encuentro de lo natural, político, socioeconómico, cultural; y el enfoque ambiental garante de las posibilidades de futuro se constituyen, en este marco, en instrumentos fundamentales para el desarrollo rural.

De ese modo, es esencial que nuestras empresas agrícolas comprendan y acepten la gerencia actual permitiendo su comprensión, su adaptabilidad y la aplicación para plasmar el logro de los objetivos. De lo anterior nos hace reflexionar que las organizaciones agrícolas ameritan disímiles teorías para conseguir el máximo desenvolvimiento para enfrentar un panorama con un máximo de herramientas gerenciales a su disposición.

De ahí que, la búsqueda incansable de nuevos conocimientos para alcanzar ventajas y oportunidades. La habilidad para responder a las necesidades de las empresas es vital, sin embargo en la agricultura no ocurre con la rapidez requerida, siendo conveniente señalar lo que expone Herrera (2008:26) “el principal rezago de la agricultura radica en cómo se produce y en la que tiene para transformarse y asimilar los continuos cambios”. Por supuesto, los productores tienen poca disposición al riesgo que, se traduce en la duda e incertidumbre sobre el futuro. Las



BA2018000023

empresas agrícolas pueden adaptarse, reinventarse y lograr una competitividad cimentada ante la incertidumbre en el contexto actual y prospectivo pero, deben convertirse en organizaciones capaces de aprovechar los procesos de aprendizaje con innovación.

DESARROLLO

El autor Morín (1999) precisa la siguiente frase: “las estructuras se mantienen mientras los constituyentes cambian”(p.44), por tal razón las empresas agrícolas tienen la necesidad de realizar el proceso de convertir sus prácticas empíricas en experiencias sólidas para lograr enfrentarse a un mundo donde el conocimiento, las tecnologías, entre otras, ocasionan que las pautas cambien continuamente rompiendo las reglas del juego establecidas, de modo que el sector agrario no escapa a este panorama y es necesario tener ventajas competitivas.

Conseguir que las empresas agrícolas manejen la gerencia tan como lo expone Quintero (2013) cuando cita a Klisberg (1992) quien reflexiona “...incluir necesariamente la capacidad para gerenciar la complejidad, la cual debe cultivar permanentemente las habilidades de gerenciar la incertidumbre, utilizar la tecnología apropiada a cada contexto, articular los recursos existentes redes de ayuda, afrontar la turbulencia” (p. 29).

A esta idea añadiría lo expresado por Sousa (2002) “identificar e interpretar las diferentes realidades construidas por las diferentes percepciones de los diferentes grupos de actores sociales, incluyendo a los fenómenos “concretos” cuya comprensión dependa de los significados culturales que les atribuimos.” (p.11) es necesario la construcción de saberes. Nos encontramos en un disyuntiva entre individuo-sociedad donde las actividades del campo constituye un reto que se pone a prueba la capacidad de trabajar en la tierra lo que a veces, se aprenden a través de padres a hijos.

Sin embargo, en los tiempos actuales con constantes cambios, el futuro es más complejo, por lo tanto es necesario plantearse la necesidad de una gestión gerencial que se engrane y a su vez, ayude a los productores agrícolas mejorar los procesos gerenciales, es decir que se conviertan en gerente del siglo XXI y lograr a través de la prospectiva donde se puede utilizar



herramientas para visualizar un futuro y evitar de una manera los golpes que nos da la incertidumbre.

Los gerentes de las empresas agrícolas deben tener una interacción de diferentes disciplinas tal como lo propone Barrera (1999) citado por Hernández (2005) el cual hace mención que la “formación de los gerentes requiere entonces de la participación y actuación de criterios transdisciplinarios.” También el autor antes mencionado reflexiona “la actitud profesional mediante la cual se propicia la reflexión desde distintos puntos de vista, tal como la participación y cooperación de profesionales de diferentes disciplinas para proporcionar al gerente conocimientos que le permitan responder a las necesidades...” Indiscutiblemente es imprescindible la variedad de pensamientos en el sector agrícola para generar soluciones.

Sin lugar a dudas, para llegar a una construcción del conocimiento gerencial, se hace necesario un replanteamiento de la enseñanza de las funciones gerenciales en correspondencia al discernimiento y al contexto con aportaciones individuales y colectivas. Convirtiéndose en un reto del siglo XXI y es, notorio que las funciones gerenciales en las empresas agropecuarias nunca antes han tenido tanta importancia como en la actualidad. Emergiendo nuevos fundamentos, marcados por una creciente onda ambientalista.

Cada vez, es más valioso el conocimiento que lleva al mantenimiento de la competitividad de las organizaciones. Indudablemente la aceptación de esta realidad tiene una implicación que es de romper paradigmas para producir un cambio haciendo evidencia la ampliación de la capacidad de la generación del conocimiento para la optimización de la gestión gerencial. Dando pie a, que las organizaciones y por ende, la gerencia estén obligadas a ofrecer a la sociedad nuevas formas de pensamientos gerenciales, que aporten elementos para la construcción de un mundo más justo y sostenible superando las concepciones y corrientes clásicas del pensamiento administrativo.

La transformación gerencial implica un estilo de aprendizaje proactivo donde los tomadores de decisión deben adoptar respuestas más cónsonas con la dinámica de la realidad en el siglo del conocimiento, aunque resulta una labor colosal, por ello es imprescindible introducir nuevas concepciones para las empresas del agro. Es indiscutible la presencia de las funciones



gerenciales en el manejo de los sistemas productivos con mayor dominio de las herramientas gerenciales donde se visualiza la presencia complejidad y versatilidad.

Resulta cada vez más evidente la necesidad de establecer un accionar teórico teniendo en cuenta la riqueza de conocimientos empíricos de la gerencia empleada por los productores llaneros en las explotaciones del agro. Indiscutiblemente, la gerencia es la que realiza la aplicación de los objetivos de la empresa y por ende, los transforma en acciones a través de las funciones administrativas básicas.

El punto resaltante del presente constructo, es evidenciar la realidad administrativa y el hacer gerencial en Venezuela, especialmente en las empresas agrícolas, buscando al mismo tiempo, lo indiscutible que la actividad administrativa y gerencial siempre ha estado presente en las actividades de la humanidad. Tan asentado la opinión expresada por Manzanilla (2000) al referirse a la administración y a la gerencia acota

“La Administración y la Gerencia tienen sus secretos, porque son arte y son ciencia, en perfecta armonía. Son arte porque hay condiciones que el gerente y el administrador traen consigo en sus genes. Es como la pintura, ella requiere que, además de aprender técnicas y analizar leyes de la naturaleza del color y de la composición, tengamos cierto grado de sensibilidad.” (p. 17).

Lo esgrimido por el mencionado autor nos lleva a una reflexión de la historia de las organizaciones observando cruces de posturas que evolucionaron a través del tiempo, dando como consecuencia cambios en el entorno de las empresas donde la gestión gerencial adoptó roles y desafíos. Es importante resaltar, lo mencionado por Peña (2012)

...es relativamente sencillo que los productores asuman una visión con enfoque empresarial, pero lo que resulta difícil que admitan la conveniencia de encargar la gerencia del negocio a algún especialista, o en el mejor de los casos, que ellos mismos se capaciten en las herramientas gerenciales que les pudieran permitir organizar los planes de producción que se requieren para el funcionamiento efectivo y sostenible del sistema. A la vez, es conveniente abandonar la visión reduccionista del sistema, ya que esto puede agravar más la situación del mismo. (p.247)

Claro se debe tener en cuenta, que el aprendizaje de cada uno de los individuos por separado no garantiza el aprendizaje organizacional, pero tampoco hay aprendizaje



organizacional sin aprendizaje individual, e indiscutiblemente debe haber conocimientos para la integración del saber. La realidad es, ineludible una acción conjunta en la agricultura para transformar nuestros sistemas agrícolas donde el ser un gerente con un perfil con características de humanismo ecológico porque nuestras organizaciones agrícolas deben asumir una conciencia del entorno natural estableciendo vínculos integradores dentro del sistema donde habita.

Es allí, donde el proceder gerencial en las empresas agrícolas debe trazarse en su actividad, la aplicación de los criterios gerenciales los cuales permitirán la incrementación de su producción sin agravar aún más el entorno ambiental.. Es importante notar que, además en las empresas agrícolas presenta una problemática en el sentido, que los dueños, gerentes, productores no ejercen las funciones gerenciales tal como lo plantea Alejua (2002):

Una parte importante de las empresas agrícolas venezolanas han pretendido gerenciar sin conocimientos teóricos, dejando en manos de la suerte, de la intuición o de la experiencia lo que pueda suceder, a pesar de que toda base teórica bien cimentada otorga mejores posibilidades de obtener soluciones sólidas y efectivas a los problemas. (p. 17).

Así mismo, deja entrever la necesidad de afianzar las prácticas gerenciales que permitan la interacción entre gerencia y el medio ambiente. En este preciso momento histórico, donde muchos sufren de parálisis paradigmática cobrar importancia un nuevo enfoque gerencial específicamente en el sector agrícola. En este preciso momento histórico, donde muchos sufren de parálisis paradigmática cobrar importancia un nuevo enfoque gerencial específicamente en el sector agrícola. Por tal motivo, debo reflexionar la necesidad de la búsqueda de una nueva realidad en la gestión gerencial que atienda necesidades actuales. Es una nueva forma de concebir la función gerencial desde la perspectiva de las empresas agrícolas.

Es allí, donde se puede incrementar la competitividad, la eficacia, eficiencia y efectividad del esfuerzo de los gerentes de las empresas agrícolas. Cabe hacer mención en este hilo conductor que, la gerencia se establece la aplicación de los objetivos de la empresa y a su vez, transformarlos en acciones mediante las funciones administrativas en todos los niveles de la empresa. En este sentido, resulta cada vez más evidente la necesidad de instaurar nuevas aristas

gerenciales en la fértil evidencia empírica de la gerencia aplicada a las empresas dedicadas a las labores agrícolas.

Hagamos un paréntesis aquí, para hacer resaltar lo siguiente Paredes (2008) insiste “... nuevos desafíos, que apuntan a decir, que sobrevivirán económicamente los productores que sean más eficientes en los aspectos tecnológicos, gerenciales y organizativos en las distintas etapas del negocio productivo y para ello, es más que indispensable dotar de conocimientos” (p. 7), indudablemente, una preparación a lo largo de las funciones gerenciales.

Aunado a esto, Nava, Urdaneta y Casanova (2008) expresan “inadecuada organización del proceso productivo, escasa formación gerencial y carencia de criterio administrativo por parte de quienes manejan la empresa agropecuaria” (p. 469). Lo anterior objeta que se debe concebir, diseñar y administrar lo gerencial en las organizaciones del sector agrícola como cualquiera organización donde haya un desempeño laboral garantizando una rentabilidad, no es fácil, hacerlo en el sector del agro.

La praxis gerencial es elemento clave, principal y fundamental de todas las organizaciones, empresas diferentemente de su tamaño, sea de la ciudad o de campo. Siendo las herramientas gerenciales, acciones fundamentales para enfrentar los retos y en tal sentido, el actual desarrollo de la producción del agro requiere de la construcción de una visión gerencial donde el gerente – productor de las empresas agrícolas articule sus actividades sin causar daños al medio ambiente.

En relación a lo anterior y al hablar, del proceder gerencial en las empresas agrícolas se engloba, un modelo con enfoque autocrático y empírico, donde el productor obtiene el conocimiento a través de la práctica vivencial y de la tradición heredada de sus predecesores apoyando esta idea Alejua (2002) expresa “Existe una predominancia de estilo gerencial autocrático, en el cual el productor de los llanos, actúa como dueño y gerente” (p. 20), a este respecto, vale recordar que, sin importar lo planteado por los estudiosos en la gerencia.

Por lo comentado anteriormente se hace necesario una mejor visión gerencial y sentar las bases de una nueva propuesta gerencial enlazada de nuevos principios ambientales y por estas razones, se hace ineludible generar una nueva episteme que represente también nuevas formas de pensar. Es de significativa importancia resaltar que cada uno de los elementos investigativos



puntualizados será el cabrestero orientador a través de los cuales, se pudo encontrar los escenarios que se yacerán a lo largo de la investigación. Se trata de un intento de concebir la gestión gerencial hacia un sector tan complicado como es la agricultura, es decir, redefinir las teorías de las organizaciones, expone Morantes (2014) "...se ha determinado que el desarrollo del proceso agrícola depende en gran medida de la forma en que la gerencia se lleva a cabo en cada unidad económica" (p. 23), reflejándose indiscutiblemente la necesidad de la gerencia en el sector agrícola.

En consecuencia de la disertación planteada, y a la luz de la situación abordada emergen la realidad gerencial empírica del gerente de las empresas agrícolas, tal como lo sugiere Peña (ob. cit) "Resulta cada vez más evidente la necesidad de establecer un referencial teórico en la rica evidencia empírica de la gerencia aplicada a organizaciones en el campo agropecuario" (p. 21). Lo anterior refleja lo esencial de la construcción de fundamentos teóricos para este sector.

La existencia de notorias deficiencias en cuantos a los criterios empresariales gerenciales para definir la misión, visión, logros y objetivos, sin disposición de cronograma de actividades ni registros adecuados, los cuales no permiten el eficiente desarrollo de las operaciones y la toma de decisiones acertada. Asimismo, se aprecia ausencia de talentos humanos calificados contratados.

Es allí, donde la pertinencia se puede lograr a través del accionar gerencial que debe tener el proceder gerencial en las empresas agrícolas, es decir la necesidad de profundizar en estudios en esta área que permitan soluciones que coadyuven con los productores llaneros a tomar senderos dirigidos hacia las funciones gerenciales con una gnosis a la larga en la sustentabilidad en alas del mejoramiento desde el punto de vista de la productividad, rentabilidad, eficiencia de los gerentes-productores llaneros en el contexto del agro.

En la actualidad la necesidad de aproximaciones teóricas tienen que girar en torno a la realidad compleja, hay que tener presente su manera de ser, muy propia de una cultura de valores pero teniendo una visión de superación. Indiscutiblemente, se debe buscar obtener una perspectiva real que favorezca el manejo gerencial en la empresa agrícola mediante una producción de conocimientos en un tiempo real y así, in crescendo en futuras generaciones. Las organizaciones agrícolas al repensar y redireccionar hacia una nueva gerencia del siglo XXI con



BA2018000023

una integración de la gestión gerencial en las organizaciones agrícolas optimizando los quehaceres gerenciales por tanto, produciendo una mejor respuesta en cuanto a las funciones gerenciales de los gerentes de las mismas, y por consiguiente, la productividad y rentabilidad.

CONCLUSIÓN

La transformación de la experiencia en conocimiento en exhorta a un proceso de internalización del mismo, pero también a un trabajo de un grupo multidisciplinario para lograr una trascendencia notable. De esta manera interpreto lo planteado como esperanzador, puesto que los gerentes de las empresas agrícolas están en la capacidad y posee las condiciones de impregnar, desarrollar y aplicar de manera adecuada este nuevo estilo gerencial, con la interrelación de los diversos elementos de la gestión del conocimiento, y porque no decirlo, más allá en cuanto a lo sustentable.

Por consiguiente, desde este escenario, Urdaneta de Galué (1997) orienta "...lo que requiere equipos multidisciplinarios que aborden los problemas de investigación desde una perspectiva más amplia, sin olvidar que la motivación o direccionalidad que le imprime el productor es económica; es su negocio agrícola. (p.436). Es decir, una gestión de conocimiento relacionado con la praxis gerencial queda mucho por descubrir y crear en el campo de la gerencia y de las organizaciones agrícolas.

De éste modo con la percepción del problema del sector agrícola es necesario la búsqueda de alternativas que agreguen valor gerencial al sector, ya que se pueden mejorar los sistemas y procesos a través de técnicas o herramientas gerenciales que contribuyan a potenciar o desarrollar fuentes de ventajas competitivas. Así, realizando un diagnóstico de las empresas agrícolas bajo el enfoque de la herramienta gerencial, se busca desarrollar supuestos teóricos factibles de que fortalezcan el sector, identificando los inductores sensibles que produzcan variaciones importantes en costos que generen valor al sector.

"buscar siempre sin encontrar jamás la perfección" Vicent van Gogh

REFERENCIAS

- Alejua, H (2002) Caracterización y Análisis del Proceso Gerencial Aplicado por los Productores de Maíz del Municipio Turén, Estado Portuguesa, Venezuela. *Agroalimentaria*. 7(14), 15-25. Recuperado http://www.scielo.org/ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542002000100002&lng=es&tlng=es.
- Fleitas, J. (2008). *Desarrollo rural en Venezuela*. Ponencia presentada en la Universidad Nacional Experimental del Táchira.
- Herrera, J. (2008). *Planificación estratégica agrícola y su aplicación institucional*. CENDES. Caracas: Melvin C.A.
- Manzanilla, O. (2000) *La eficiencia en la gestión gerencial. Un enfoque interdisciplinario*. Caracas, Venezuela: Editorial PANAPO C. A.
- Morín, E. (1990). *Introducción al Pensamiento Complejo*. 2da. Reimpresión (1998) Editorial Gedisa, S.A. Barcelona, España.
- Peña, M. (2012). *Análisis de la gestión empresarial en bovinos doble propósito y su relación con la eficiencia técnica*. Caso Municipios Catatumbo y Colón, Estado Zulia. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Córdoba, España. Disponible: <https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/7614/561.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 2017, julio 21]
- Paredes, L. (2008). Desarrollo Sostenible de los Sistemas de Ganadería Doble Propósito. En González S., C., Madrid B., N. y Soto B., E. (Eds.), *Desarrollo sostenible de la ganadería doble propósito*. (pp. 1-10). Venezuela: Fundación GIRARZ
- Nava, M., Urdaneta, F. y Casanova, A. (2008). Gerencia y productividad en sistemas ganaderos de doble propósitos. *Revista venezolana de Gerencia*. 13 (43) 468-491. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/>
- Morantes, M. (2014). *Análisis de la Gestión y Eficiencia en los Sistemas de Producción con ovinos en Castilla-La Mancha, España*. (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba. España.
- Urdaneta de Galué, F. (1997). Expresión económica y financiera de sistemas de ganadería bovina de doble propósito: Construcción de un índice de gestión. *Revista Científica*. 7 (3). Zulia: Facultad de Ciencias Veterinarias.