



24303

BA2021000018

**VISION GERENCIAL TRANSDISCIPLINARIA DE LAS EMPRESAS  
DE PRODUCCIÓN SOCIAL**



Migdaliz Carolina Molero Belandria  
Doctora en ciencias gerenciales (migdamolero@gmail.com)

### **Resumen**

Un nuevo esquema de producción desarrollando empresas vinculadas al concepto de economía social, responsables, amigables con el ambiente y con un sólido nexo al territorio donde se asienta, en esta línea argumental se presenta esta investigación, cuyo objetivo general fue proponer un modelo de gestión para la Empresa de Producción Social de Mecanización Agrícola Pedro Camejo en el estado Apure bajo una visión gerencial Transdisciplinaria. El paradigma que orienta la investigación es el positivista, bajo el método racionalista deductivo, con el enfoque cuantitativo, con un diseño de campo y bajo la modalidad de proyecto factible. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionarios, la muestra fue de 57 directores y trabajadores, para la confiabilidad se utilizó el alfa de cronbach con 0,8478 con alta consistencia interna. Emergiendo elementos que permitieron edificar un modelo de gestión bajo una Visión Gerencial Transdisciplinaria, observándose que los esquemas económicos aplicados hasta el momento han sido estériles debido a las mutaciones dinamizadas de los sistemas capitalistas y/o socialistas, reflexionando que la aplicación neta de ambos esquemas no es sano, ya que no les permite a los sistemas productivos ser sostenibles; por ende, se concluye que la implantación del modelo productivo de Empresas de Producción Social trasciende la aplicación de modelos híbridos e innovadores en beneficio de la colectividad, nación y medioambiente, viable para la superación económica y social del país. Para ello, su funcionamiento debe ser dirigido de manera humanista, científica, técnica y social con responsabilidad y respeto con el entorno.

**Palabras Clave:** Empresas de Producción Social, Desarrollo Productivo, Visión Transdisciplinaria.



## TRANSDISCIPLINARY MANAGEMENT VISION OF SOCIAL PRODUCTION COMPANIES

### Abstract

A new production scheme developing companies linked to the concept of social economy, responsible, friendly to the environment and with a solid link to the territory where it is located, in this line of argument this research is presented, whose general objective was to propose a management model for the Pedro Camejo Agricultural Mechanization Social Production Company in Apure state under a transdisciplinary managerial vision. The paradigm that guides the research is the positivist one, under the deductive rationalist method, with the quantitative approach, with a field design and under the feasible project modality. The survey technique and the questionnaire instrument were used, the sample consisted of 57 directors and workers, for reliability the Cronbach's alpha was used with 0.8478 with high internal consistency. Emerging elements that allowed building a management model under a Transdisciplinary Managerial Vision, observing that the economic schemes applied so far have been sterile due to the dynamized mutations of the capitalist and / or socialist systems, reflecting that the net application of both schemes does not it is healthy, since it does not allow production systems to be sustainable; Therefore, it is concluded that the implementation of the productive model of Social Production Companies transcends the application of hybrid and innovative models for the benefit of the community, nation and environment, viable for the economic and social improvement of the country. For this, its operation must be directed in a humanistic, scientific, technical and social way with responsibility and respect for the environment.

**Keywords:** Social Production Companies, Productive Development, Transdisciplinary Vision.



## Exordio

Analizar las perspectivas de desarrollo en el estado Apure generadas por la vinculación con las Empresas de Producción Social (EPS), comunidades organizadas o instituciones, cuyas inter y retrointeracciones coligen en desarrollo productivo sustentable y mejora de calidad de vida en la población, exhorta necesariamente a generar un modelo de gestión bajo una visión gerencial Transdisciplinaria debido que los esquemas económicos aplicados hasta el momento han sido estériles, demostrando que la implementación neta de sistemas económicos socialistas o capitalistas, no son sanos, lo que impulsa a utilizar sistemas productivos alternos, mediante un desarrollo endógeno con altos niveles de sustentabilidad apuntalando las potencialidades inéditas de cada región; además, de preparar o encaminar al gerente a los actores (empresa-estado-comunidad), como seres holísticos, bioéticos, con alta sensibilidad social.

Se ha demostrado durante décadas, que el sistema capitalista se basa en la existencia de seres humanos que trabajan para otros seres humanos y a los que se les sustrae, como beneficio, una parte relevante del fruto de su trabajo (Marx, 1998). Por ende, el fracaso del capitalismo desarrollado en los países occidentales, sumado al fracaso del socialismo vs comunismo del polo soviético, al igual que la inviabilidad del modelo neoliberal, expresado en las terribles cifras de pobreza creadas en los últimos años, ha forzado a investigadores y gerentes del siglo XXI, a replantear nuevos modelos sociales y económicos. En consecuencia, el capitalismo y el socialismo son modelos incompatibles, uno se orienta por la ganancia particular y el interés privado; el otro, por la ganancia social y el interés público (Schumpeter, 1942, citado por Molero 2014).

Venezuela, es un país monoprodutor cuyos ingresos de divisas dependen exclusivamente de la renta petrolera, la rearticulación del país no puede pensarse sin la reactivación de los demás sectores productivos, estos deben ser pensados no solo desde el punto de vista patrono-empleado, sino desde una visión integral comunidad-patrono-empleado, teniendo en cuenta el trabajo como elemento esencial de la dignidad humana, generando bienes y servicios para lograr una economía sólida, sostenible y sustentable. En las dos últimas décadas se ha iniciado un despliegue por construir nuevos modelos productivos que satisfagan las necesidades colectivas, donde el aparato empresarial pueda desarrollarse y producir sin menoscabar la sociedad y su entorno contribuyendo al desarrollo colectivo y derechos humanos insertados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible asentado por la Organización de las Naciones Unidas.

Así mismo, Venezuela tratando de convertirse en estado independiente, con una economía sólida y diversificada para contrarrestar la enorme deuda social y escasa productividad, debido a la exacerbada imposición de sistemas exógenos, en el último decenio ha transitado hacia una economía más humana, justa e igualitaria, impulsando a utilizar sistemas productivos alternos como las Empresas de Producción Social



(EPS), protegiendo y acogiendo un Desarrollo Endógeno con altos

niveles de sostenibilidad y sustentabilidad. Sin embargo, el factor esencial es un gerente empoderado, holístico, bioético con alta sensibilidad social en concretar metas no solo de sobrevivencia, sino de un colosal empuje económico direccionado a la producción, desarrollo y sostenibilidad, pero sobre todo respeto al entorno, para mejorar la calidad de vida de la sociedad.

Este impulso, se ha observado en los Planes de Desarrollo en Venezuela desde el año 2000 y específicamente con la creación del Acuerdo Marco de Promoción, Estímulo y Desarrollo de las Empresas de Producción Social (2005:7), contempla que las empresas de producción social son, “unidades productivas donde los excedentes generados por éstas se reinviertan en obras y actividades de interés social...”. Según el Ministerio de Economía Social (2008), son aquellas entidades económicas dedicadas a la producción de bienes o servicios, en las cuales no existen privilegios en el trabajo asociados a la posición jerárquica, con igualdad sustantiva entre sus integrantes, basada en una planificación participativa y protagónica, y bajo régimen de propiedad estatal, propiedad colectiva o la combinación de ambas.

Desde estas aristas, el Estado Apure cuenta con potencialidades agroindustriales y turísticas; por ende, con la implementación de EPS en la región se busca generar valor agregado, empleo productivo y mejores condiciones de vida para las comunidades altamente deprimidas, fundamentado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 (art. 299 al 321) y contemplando en los cuatro (04) Planes Nacionales (2001-2007 / 2007-2013 / 2013-2019 y 2019-2025), el cual pretende sensibilizar el aparato empresarial, no solamente que sea el tradicional generador de empleo sino que también sea el articulador y productor de bienestar social.

En este sentido, esta investigación tiene como objetivo General: Proponer un modelo de gestión para la Empresa de Producción Social de Mecanización Agrícola Pedro Camejo en el estado Apure bajo una visión gerencial transdisciplinaria. Y los objetivos específicos fueron:

### **Objetivos específicos:**

1. Describir el conocimiento y actitudes de los actores gubernamentales y empresariales ante el desarrollo y las Empresas de Producción Social, como alternativa para impulsar el desarrollo en el estado Apure.
2. Analizar la organización y funcionamiento de la Empresa de Producción Social de Mecanización Agrícola Pedro Camejo, a partir de los principios de la Teoría de la Complejidad.
3. Generar un modelo de gestión para la Empresa de Producción Social de Mecanización Agrícola Pedro Camejo en el estado Apure bajo una visión gerencial transdisciplinaria.



## Materiales y método

Con la finalidad de cumplir con aspectos inherentes al proceso investigativo, se presenta el marco metodológico que sustenta la presente investigación, basado en el método científico. El paradigma que orienta epistemológicamente la investigación es el positivismo, por cuanto permite abordar la realidad objetiva a partir de la interacción de los sujetos con el objeto, el análisis, verificación y contrastación de los hechos y resultados a la luz. Al ser positivista, se guía bajo el enfoque racionalista deductivo y se sustenta en una metodología cuantitativa, que se centra en aspectos observables susceptibles de cuantificación, utilizando la estadística para el análisis de los datos.

Teniendo en cuenta los objetivos que se persiguen con la investigación, la misma se ubicó en el diseño de investigación de campo, el desarrollo del trabajo de campo permitió recolectar información de manera directa de la población en lo concerniente a la gerencia, tiene su sustento en la necesidad de obtener información, mediante la aplicación de instrumentos a la población objeto de estudios. Dados los alcances planteados en los objetivos, la investigación posee la modalidad de Proyecto Factible, al diseñar un modelo de gestión desde la transdisciplinarietà para las Empresas de Producción Social en el Estado Apure, como alternativa para impulsar el desarrollo sustentable de la región. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento aplicado cuestionario a los gerentes y trabajadores. En este estudio, se tomó como población 101 trabajadores, de los cuales se estratifico en: 24 directivos y 77 trabajadores de las empresas Maquinarias Agrícolas sede Mantecal y Achaguas. Y una muestra estratificada según se especifica:

**Tabla 1**  
**Muestra de la investigación**

Estratificación	Cantidad
<b>Directivos</b>	
Alcaldes de los municipios Achaguas y Mantecal	02
Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del estado Apure	06
Secretaría de Planificación de la Gobernación del estado Apure	05
Direcciones de Planificación de las Alcaldías Achaguas y Mantecal	08
Cámara de Comercio	03
Sub-total	24
<b>Empleados</b>	
Empleados empresa Maquinarias Agrícolas sede Achaguas	11
Empleados empresa Maquinarias Agrícolas sede Mantecal	22
Sub-total	33
Total muestra	57

**Fuente:** Molero (2014).



En este sentido, antes de su aplicación a la muestra en estudio, el cuestionario fue sometido a la validez de contenido mediante el juicio de expertos, quienes verificaron que los ítems guardaran relación con las variables e indicadores del estudio, manteniendo precisión y calidad, así como la pertinencia del contenido del instrumento. Al respecto, se determinó la validez a través de la consulta de tres expertos a saber; uno en metodología y dos en economía o gerencia. La medida de la fiabilidad se utilizó el alfa de Cronbach su cálculo arrojó 0,8478, este resultado expresa que, por arrojar un resultado mayor al 0,70 existe una fuerte consistencia interna; por lo que el instrumento se considera consistente para la realización de la investigación y los resultados sean confiables.

### **Comprensión teórica y ontoepistémica de las empresas de producción social desde la transdisciplinariedad.**

Los principales desafíos actuales globales en pleno siglo XXI, se encuentra al borde de un debacle financiero y social lo que ha conllevado a incrementar el desempleo, la exclusión, la desigualdad económica, la pobreza, el calentamiento global, depredación del ambiente y la merma de la producción sostenible y sustentable, el cual, están obligando al mundo, al pueblo y a los gobernantes a replantear la forma en la que se hacen los negocios o constituyen las empresas en pro de mejorar la calidad de vida de la población y el desarrollo endógeno sustentable. Como derivación de este ajuste, están surgiendo empresas y formas de producción que principalmente tienen objetivos sociales, que a su vez son parte de una creciente de la economía social, que también incluye las actividades económicas de las organizaciones voluntarias y comunitarias.

Para Molero (2014), expresa que las empresas guiadas bajo la economía social se refiere principalmente a las relaciones de producción y distribución organizadas por el principio de solidaridad y no persiguen el lucro; no obstante, también recibe otras denominaciones tales como nueva economía social, economía solidaria, nueva economía solidaria, economía popular y economía de los pobres. En ese mismo orden de ideas, Monzón y Defourny (2012), refieren que en la economía social se concibe como un “tercer sector”, en el que persisten valores humanísticos que rechazan la comercialización excesiva y que entre sus principios se encuentran: la organización sin fines de lucro, la gestión democrática, la independencia en relación al gobierno y el otorgamiento de servicios a sus miembros; por lo que, este tipo de economía se acerca más a conceptos tales como economía informal, economía a pequeña escala y economía de subsistencias.

Por otro lado, Añez y Melean, (2011), expresan que este tipo de iniciativas en primer lugar, se relaciona con los discursos de las agencias internacionales que promueven la participación comunitaria y por otra parte, con las políticas de focalización en las cuales las denominadas economía de los pobres o economía popular; el cual, son vistas no como un obstáculo sino como un factor de crecimiento económico. Por consiguiente, en ambas concepciones se trata de una economía social que promueve la





24303

BA2021000018



democratización de la sociedad por medio de una economía mixta y

la participación comunitaria, por ello las EPS representan uno de los mayores y más poderosos instrumentos para la superación de la economía rentista, capitalista y dependiente y puedan convertirse en las bases de la nueva economía autónoma y con valor del trabajo.

De acuerdo con ambas orientaciones, se intenta que las Empresas de Producción Social se constituyan en una de las mayores y más eficaces herramientas para desplazar la economía rentista, capitalista y dependiente y se convierta en las bases sólidas de la nueva economía social productiva. Estas empresas tienen 2 particularidades esenciales; la primera, es que las utilidades netas deben distribuirse equitativamente entre la fuerza laboral y, la segunda, tienen un agenda social; deben hacer gestión social en el entorno donde operan; lo que se plantea es que la empresa ayude a mejorar el entorno, apoye a las comunidades y de manera progresiva se desarrollen e involucre a los trabajadores en la gestión social; no sólo en la entrega de dinero, sino en labores de formación, educación, concientización ambiental, a través de la interacción directa e indirecta ayude a mejorar las condiciones de vida de las comunidades.

Ante tal panorama, emerge la urgencia de la investigadora, construir un modelo gerencial para la Empresa de Producción Social, debido a la necesidad de interpretar las perspectivas de desarrollo en el estado Apure y su vinculación con estas; es decir, analizar las configuraciones que se producen dentro de ellas en lo político-económico-social-eco-ambiental, originadas en diferentes niveles de realidad, al analizar las partes y el todo, que parten de los principios transdisciplinarios, procesos gerenciales, descentralización, cultura organizacional, talento humano y vinculación con el entorno. Con la presente investigación se espera que las EPS pueda: a) potenciar su desempeño, b) funcionar como una empresa de la economía social, c) involucre a la comunidad en sus operaciones y decisiones y d) sea una referencia para el desarrollo agro productivo del estado.

La ontología sistémica, es referida a un conjunto de unidades empresa-trabajadores-comunidad que se interrelacionen e interactúen de tal manera que el comportamiento de cada parte depende del estado de todas las otras, pues se encuentran en una estructura que se interconecta, a la lógica dialéctica comprendidas desde el punto de vista del todo, y éste, a su vez, se modifica y enriquece con la comprensión de aquéllas para así captar la riqueza interactuante entre los diferentes subsistemas que estudian las disciplinas de la administración para crear un nuevo constructo; ya que, se recurre a la estadística, a la gerencia, la economía, la planificación, a las políticas públicas y a las ciencias de la investigación. Desde el punto de vista de la Gnoseología, el conocimiento es generado desde una perspectiva humanista al ser la sensibilidad un aspecto enraizado en una cualidad que emerge en lo económico, social y productivo



porque pone de manifiesto el proceso de desarrollo endógeno sustentable transversalizado en las EPS.

Por lo tanto, desde la dimensión Teleológica, se produce un nuevo modelo gerencial desde la transdisciplinariedad para las Empresas de Producción Social del Estado Apure, que garantice exitosamente los objetivos y metas definidas a corto, mediano y largo plazo. El objetivo fue contribuir con la sociedad en aportar formas de gestionar empresas de producción socialmente responsables e impulsar el desarrollo de la economía a través de actividades generadoras de bienes y servicios útiles para la comunidad; se promueve la inclusión, la mejora de la localidad o territorio, de los ingresos, de la calidad y expectativa de vida; fortalecimiento de las redes y cadenas productivas; valor de los saberes, conocimientos, capacidades y tecnologías.

Referente al valor axiológico, recogió el manejo gerencial, las creencias y los valores tales como: comunicación, participación social, responsabilidad, respeto a la diversidad cultural, compromiso, iniciativa, creatividad, la relación entre las EPS y el entorno en el que se desarrolla, la manera protagónica en que los trabajadores y comunidad tejen redes para la creación, la protección y el intercambio solidario, para potenciar los niveles de producción, revertir los niveles de pobreza y crear una sociedad más justa y equitativa con superación económica y social para la comunidad.

Finalmente, desde el nodo heurístico, se proyectó aportar un modelo gerencial desde la transdisciplinariedad para las EPS en el Estado Apure y para quienes las conducen, como vía de desarrollo productivo sustentable en la región y para que sean gerenciadas responsablemente y comprometidos con las funciones que sus roles exigen, con el fin de optimizar los resultados del proceso gerencial y así promover eficiente, eficaz y efectivamente el desarrollo económico, social, productivo, sostenible y sustentable de la territorio. Que a través de estas formas de organización económica se supere las formas rentistas y a su vez se logre el bienestar comunitario, para ello se requiere la participación organizada y consciente del pueblo y apoyada por los entes del estado. Por último, respecto al nodo científico, otorga a otros investigadores información sobre el proceso gerencial transdisciplinario de EPS como alternativa de superación económica y social de los pueblos.

### **Perspectivas y propensiones que afectan el desarrollo en el estado Apure y su vinculación con las empresas de producción social.**

Hoy día para transformar los índices históricos de producción, hay que trastocar los patrones de desarrollo y explorar opciones que nos acerquen a niveles superiores de bienestar socioeconómico. En tal sentido, la creación y fortalecimiento de EPS son una estrategia para crear un modelo productivo capaz de realizar aportes significativos para revertir carencias y desequilibrios económicos, buscando contrapesar los problemas sociales existentes, más allá de los anhelos válidos de acumulación de capital, como una alternativa sólida de superación productiva, económica y social, sustentable y sostenible de las regiones.





Por lo tanto, es un estilo de propiedad y gestión colectiva, administrada autoorganizadamente a través de la autogestión y cogestión en sinergia y democracia directa o de manera consensuada entre sus integrantes, su visión y estrategia principal es el estímulo y desarrollo productivo, colectivo y social a los efectos de garantizar el desarrollo sustentable y armónico de sus miembros y el entorno con una alta capacidad gerencial. No obstante, presenta debilidades desde diversas aristas como:

1. No existe información suficiente respecto a cómo organizar o funcionar éstas empresas y cómo deben ser sus estructuras.

2. Adicional a la normativa emitida por PDVSA, las EPS deben fundamentarse en un marco legal apropiado que aclare los conceptos necesarios, establecer reglas y mecanismos de control, y que no se creen confusión con las Cooperativas.

3. La experiencia que existe con las cooperativas, hace pensar que quizás este modelo no sea factible de aplicación masiva, ya que se han presentado conflictos en estas organizaciones, debido a que muchos consideran que sus beneficios no se corresponden con el trabajo realizado.

4. En las estructuras horizontales generalmente se generan conflictos de intereses entre los empleados, ya que muchos quieren tener el control de la empresa y pocos quieren ser los subordinados, cuando se dan estos conflictos los empleados comienzan a trabajar bajo presión y el ambiente de trabajo se pone tenso.

5. Debido a su estructuración, puede ocurrir que algunos empleados no se sientan satisfechos, sientan que trabajan más que otros y que reciben los mismos beneficios.

6. Si los grupos de empleados son muy grandes, se pueden volver inmanejables, debido a la ausencia de jerarquización.

7. El financiamiento pudiera estar condicionado a la adhesión política de la empresa con el proyecto que busca llevar a cabo el gobierno.

8. La demora en la asignación de recursos por parte del Estado puede traer pérdidas a la empresa, sobre todo cuando se trata de la producción de bienes perecederos.

Sin embargo, lo novedoso de estas empresas, es una opción que conquista con fuerza en un espacio dominado por las prácticas capitalistas, que dado el agotamiento de su modelo, abre espacios a nuevas modalidades de producción que intentan ser más justas, solidarias, humanas y capaz de impulsar un desarrollo más equilibrado que genere mayor bienestar social. Dada la fragilidad e inactividad propia de un organismo naciente, se requiere un conjunto de estrategias, políticas y normativas eficaces y sostenidas, que generen las condiciones de crecimiento y reproducción de EPS en la región apureña. A tales efectos, a continuación se detallan las principales recomendaciones para contrarrestar las debilidades mencionadas anteriormente:

1. Crear cadenas productivas de bienes y servicios que generen de valor agregado a la región, mediante nuevas opciones de empleo productivo con mayor y mejor remuneración, diversificación de la producción, integración del estado-empresa-

comunidad, avance del conocimiento y la innovación gerencial, productiva, tecnológica, humana y social.

2. Implementar políticas de acompañamiento, asesorías técnicas y de financiamiento para las Empresas de Producción Social.
3. Propiciar un compromiso social en el empresariado.
4. Crear un fondo de apoyo a las Empresas de Producción Social y otro donde las mismas contribuyan con el bienestar de la comunidad.
5. Crear o asignar una instancia organizacional pública que brinde asesoría en la constitución, organización, planificación y operación de las EPS, y aquellas empresas privadas que quieran migrar hacia esta modalidad de producción.
6. Fortalecer los sectores de manufactura y otros servicios.
7. Consolidar el carácter endógeno de la economía apureña.
8. Mejorar el circuito de producción agrícola.
9. Incrementar y orientar la producción nacional de ciencia, tecnología e innovación hacia necesidades y potencialidades del Estado Apure.

**Edificación teórica del modelo de gestión de empresas de producción social bajo una visión gerencial transdisciplinaria.**

El modelo gerencial propuesto consta de 6 elementos:

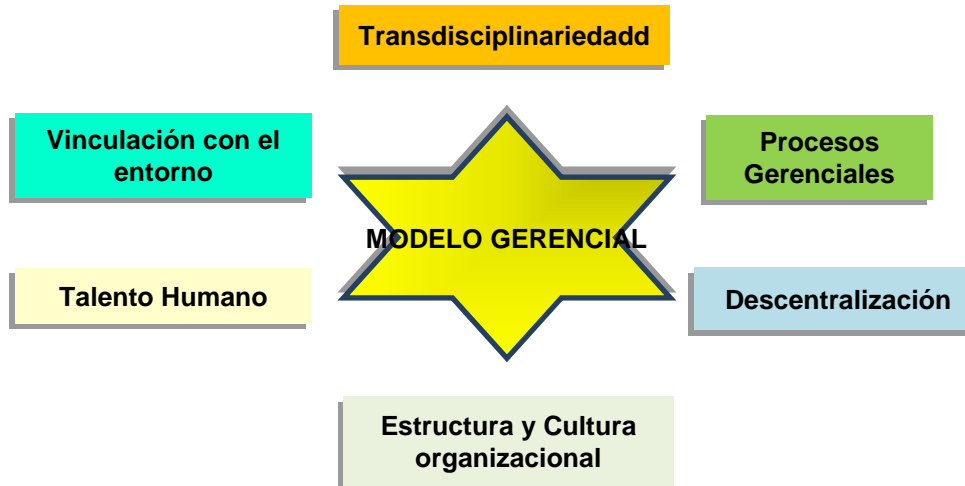


Figura 1. Modelo Gerencial propuesto

**Fuente:** Molero (2014).

Referente a la arista de la Transdisciplinariadd, implica hacer uso de los conocimientos y herramientas que aportan las diversas disciplinas científicas para



potenciar el desempeño organizacional; en tal sentido, se detallan líneas de acción por disciplinas científicas:

**Tabla 2**

**Arista de la Transdisciplinarietà el uso de sus conocimientos y herramientas**

Disciplinas	Líneas de acción
Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Impulsar la evaluación de desempeño, para así contar con trabajadores motivados que saben cuál es su aporte en el logro de la misión institucional.</li> <li>-Realizar jornadas para evaluar el desempeño organizacional de manera mensual.</li> <li>-Difundir por diversos medios internos la manera cómo funciona la empresa, sus unidades administrativas, sistema de operaciones, manuales de cargo y gestión presupuestaria, para así alcanzar un sólido sentido de pertenencia y trabajadores bien informados.</li> <li>-Hacer uso de los avances del conocimiento en las áreas de administración y gerencia, así como de las herramientas de gestión.</li> </ul>
Contaduría Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Divulgación de los estados financieros de la empresa.</li> <li>-Establecer un sistema de costos para asignar precios a los servicios brindados</li> </ul>
Derecho	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reglas claras para identificar y manejar excedentes si los hubiera en el ejercicio fiscal.</li> <li>-Precisión legal sobre el tipo de empresa</li> </ul>
Economía	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar permanentemente análisis de costos y sus incidencias en las operaciones</li> <li>-Realizar análisis de mercado y establecer vínculos con la competencia y demás actores de la cadena agrícola.</li> <li>-Impulsar un mayor esfuerzo productivo por ser más sustentable económicamente para generar excedentes y decidir sobre la distribución de los mismos y evitar una sobre dependencia de los aportes del gobierno para su funcionamiento.</li> </ul>
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementar un sistema de planificación participativa anual y mensual.</li> <li>-Propiciar sinergias con los actores privados que concurren en el negocio agrícola, estimulando la competitividad, el uso de la tecnología y adelantos técnicos vinculados al agro.</li> </ul>
Informática	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aprovechar las bondades de los sistemas informáticos para procesar los trabajos de la empresa, impulsar el involucramiento de la empresa en la atención de las necesidades básicas y esencial de la comunidad, brindar una mejor y más completa asesoría para manejar los rendimientos de cultivos y continuar cumpliendo con la higiene y seguridad del sitio de trabajo y de los</li> </ul>



	trabajadores. -Hacer uso intensivo de las tecnologías para aprovechar al máximo recursos tales como agua, suelo, fertilizantes y maquinarias, así como estimular nuevas prácticas que promuevan mejoras en los rendimientos.
Estadística	-Hacer un mejor uso de las herramientas estadísticas para llevar un control detallado de las operaciones. -Estimular la medición de todos los procesos que se dan en la empresa.
Agronomía	-Capacitar la de mano de obra local y así contar con operarios calificados, técnicos agrícolas y mano de obra entrenada. -Dictar charlas y cursos sobre prácticas agronómicas. -Crear sinergias con centros de investigación para mejorar los rendimientos de cultivos

**Fuente:** Molero (2014).

Seguidamente, en cuanto al elemento de Procesos Gerenciales, corresponde a un conjunto de tareas relacionadas lógicamente llevadas a cabo para lograr un resultado, cuyo fin último es dar coherencia y sostenibilidad a una organización y brindar un servicio de calidad y referencia, apoyándose en prácticas gerenciales. A continuación se presentan un resumen de lineamientos necesarios por cada proceso administrativo.

**Tabla 3**  
**Arista Procesos gerenciales**

Procesos Gerenciales	Líneas de acción
Planificación	-Realizar jornadas de trabajo cooperativo para diseñar el Plan Operativo Anual y mensual, donde se especifican objetivos, metas, estrategias, análisis estratégico de la unidad, recursos necesarios, indicadores de desempeño, entre otros. -Realizar jornadas de seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual -Realizar reuniones periódicas para diseñar estrategias para enfrentar problemas y conflictos que se presenten en la gestión de la empresa.
Organización	-Difundir el Manual de Cargos donde se especifiquen las funciones y responsabilidades de los trabajadores. -Asignar los cargos de los trabajadores en función del perfil. -Organizar el trabajo, que comprenda un sistema integral con dos flujos fundamentales, el flujo de



---

	<p>solicitudes y el flujo de órdenes de servicios.</p> <p>-Construir una plantilla profesional altamente cualificada compenetrada y dispuesta a trabajar en equipo.</p>
Dirección	<p>-Mejorar sustancialmente la calidad de las decisiones mediante la designación de personal competente en la dirección del mismo, reuniones periódicas de trabajo y entrenamiento gerencial permanente.</p> <p>-Rediseñar los mecanismos de comunicación organizacional, a través de boletines informativos, circulares claramente redactadas, correos electrónicos, entre otras.</p> <p>-Motivar adecuadamente a los trabajadores mediante un sueldo competitivo, bonificaciones por rendimiento, el pago oportuno de las bonificaciones por horas extras.</p>
Control	<p>-Disminuir el tiempo de respuesta, mediante el uso combinado y adecuado de insumos, tecnología y organización del trabajo.</p> <p>-Realizar auditorías de calidad de manera periódica para detectar anomalías y corregirlas. Hay que implementar un sistema de evaluación de la calidad de los trabajos que se ejecutan. Para ello es necesario realizar auditorías de calidad de manera periódica.</p> <p>-Diseñar un Manual de Seguridad en las operaciones de la empresa. El trabajo de mecanización agrícola entraña un cierto riesgo. Allí deben figurar los riesgos de cada tarea y las medidas de seguridad que deben mantenerse. Es necesario que todo trabajador conozca los riesgos que entraña su actividad.</p>

---

**Fuente:** Molero (2014).

Con respecto, al tercer elemento de la Descentralización se busca:

1. Propiciar una mayor autonomía funcional y decisional en relación con la sede central como vía para potenciar sus actividades.
2. Lograr mayor independencia en la contratación y manejo del capital humano.
3. Los ingresos por concepto de prestación de servicios deben ser manejados directamente por cada oficina municipal, con rendición y control posterior.
4. Cada sede municipal de la empresa debe conocer con precisión los montos de ingresos y egresos para establecer con exactitud los excedentes y sus formas y mecanismos de distribución o inversión, con lo cual se lograría una mayor identidad de la empresa con los postulados de la economía social.





5. La empresa debe generar capacidad para subsistir con los ingresos que genere y depender cada vez menos de los aportes públicos.

**Seguidamente, con la Estructura y Cultura Organizacional se persigue para las EPS:**

1. Viabilizar una nueva estructuración de la empresa para mejorar su desempeño, intentando alcanzar una mayor autonomía para la toma de decisiones. Esa nueva estructuración debe apuntar hacia una empresa democrática, de estructura horizontal, donde todos los trabajadores participan de las decisiones, logrando así una mayor identificación con las organizaciones de la economía social.

2. Mejorar la cultura y clima organizacional, inyectando mayor democracia en la gestión de la empresa, contando con trabajadores entrenados y motivados, dando la oportunidad a los trabajadores, en función de sus capacidades, de moverse por toda la estructura organizacional, realizando labores de responsabilidad social empresarial, involucrando a la comunidad en la toma de decisiones.

3. Crear un clima organizacional que propicie el trabajo eficiente y unas mejores condiciones laborales, mediante relaciones transparentes y responsables, comunicación y sistemas de trabajo efectivos.

4. Alcanzar una fase superior donde los miembros de la organización ya no se sientan asalariados, sino cogestores y propietarios.

**En cuanto al Talento Humano se busca:**

1. Potenciar al capital humano a través del entrenamiento y formación.

2. El Capital humano debe ser entrenado en diversas disciplinas con el fin de que pueda moverse en toda la estructura organizacional con un alto nivel de desempeño

3. Lograr que todo el capital humano de la empresa tenga una visión integral de la misma.

4. Crear espacios para compartir el conocimiento y exposición de los aprendizajes, lo cual puede hacerse mediante la creación de círculos de calidad, la cual es una práctica o técnica utilizada en la gestión de organizaciones en la que un grupo de trabajo voluntario, se reúne para buscar soluciones a problemas detectados en sus respectivas áreas de desempeño laboral, para mejorar algún aspecto que caracteriza su puesto de trabajo, así como para compartir conocimientos y experiencias

**Por último, con el elemento de la Vinculación con el entorno se persigue:**

1. Involucrar a la empresa en la gestión de los problemas de la comunidad no vinculados con el agro.

2. Aprovechar el sentido de compromiso de los trabajadores con el entorno en el cual se desenvuelve la empresa, impulsando así la responsabilidad social.



3. Dado que las empresas de la economía social deben tener un carácter marcadamente territorial, la comunidad debe contar con mecanismos de participación en la Empresa de Producción Social de Mecanización Pedro Camejo.

4. Propiciar la sana competencia y la complementariedad con otras empresas o privados que concurren en el negocio de la mecanización y asistencia técnica al agro.

5. Invitar a los gremios de productores y consejos comunales para que tengan representación en la empresa, en la instancia administrativa donde se tomen decisiones sobre la calidad y cobertura de las operaciones.

Para finalizar, se trata de la consolidación de un proyecto existente y se intenta dar continuidad teniendo como principios la distribución de los excedentes, la descentralización de las decisiones y la participación de los trabajadores y la comunidad en las mismas, la prestación de servicios a la comunidad a precios que permitan la subsistencia de la empresa. Al ser las Empresas de Producción Social parte de la economía social, éstas deben poseer una fuerte identidad con el territorio donde operan, por lo que la comunidad debe participar en la conducción de la misma. Para ello hay que invitar a ser parte del directorio de la empresa a los gremios de productores y a una presentación de los Consejos Comunales. De igual manera, la comunidad debe ser informada de los planes y acciones de la empresa.

Concisamente, dentro del impacto esperado se presume que las EPS obtengan: a) Mayor identidad de la empresa con el entorno donde opera. b) Mayor participación de los miembros de la organización en la gestión empresarial. c) Participación de los productores en la conducción de la empresa. d) Empleados motivados. e) Una empresa y socios de gestión más solidarios. f) Mayor descentralización en la toma de decisiones. g) Mejor cultura organizacional. h) Conexiones positivas con las diferentes disciplinas científicas y i) Autonomía financiera y funcional.

### **Exegesis**

Las EPS apuntalan las potencialidades inéditas de cada región para impulsar los diferentes sectores y rubros productivos. En especial, aquellos en los que el país carece como son la seguridad agroalimentaria y los bienes de primera necesidad y de consumo. Es viable crear nuevas formas de producción y generación de bienes y servicios que contribuyan a generar bienestar social y desarrollo sostenibles y sustentable en el Estado Apure. Actualmente no existen limitaciones ya que el Estado Venezolano, buscando la integración a sentado las bases mediante el apoyo político y jurídico, a través de las normativas, planes nacionales, programas sociales, consejos comunales, comunas y misiones bolivarianas; creando e incorporando estrategias de articulación entre los entes gubernamentales y las comunidades organizadas, para que a través de la participación popular y el desarrollo colectivo se generen actividades de transformación endógena.



Con la organización, creación y funcionamiento de las Empresas de Producción Social en el Estado Apure, se le otorga poder de ser y hacer a las comunidades, generándoles visión de futuro, donde el epicentro es el ser humano, porque con la macroacción de éste, en la sociedad se crea cooperación para maximizar las capacidades y potencialidades de las comunidades y de sus miembros, contribuyendo a contrarrestar el desempleo, la exclusión y la pobreza; lo que falta es la concienciación, voluntad, cogestión y autogestión de los ciudadanos, los representantes de instituciones oficiales, universidades y del empresariado, para unirse y crear con ahínco alianzas y articulaciones para impulsar la producción y generación de bienes, servicios sostenibles y sustentables, el cual le va a soliviar la deuda social del gobierno.

### Referencias Bibliografía

- Acuerdo Marco de Promoción, Estímulo y Desarrollo de las Empresas de Producción Social (EPS) Ciudad Guayana, de Septiembre de 2005, suscrito por el Presidente de la República, ministros y presidentes de empresas del Estado.
- Añez, C., Melean, R. (2011). Empresas de producción social: Forma de Organización Socioproductiva en el marco de la economía social en Venezuela. Actualidad Contable Faces 14(23). Recuperado de <https://goo.gl/xKbkv5>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860, 30 de diciembre de 1.999.
- Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas, martes 13 de septiembre de 2005, Número 38.271, DECRETO N° 3.895 de fecha 12 de septiembre de 2005, HUGO CHÁVEZ FRÍAS, Presidente de la República Bolivariana de Venezuela.
- Marx K. (1998). *ElCapital*. Vigésima Octava Reimpresión. Editorial La Hoz. Buenos Aires.
- Ministerio del Poder Popular para la Economía Social (2008). *Las Empresas de Producción Social*. Imprenta del Estado. Caracas.
- Molero, M. (2014). Empresas de Producción Social en el Estado Apure Una Visión Gerencial Transdisciplinaria (Tesis doctoral), Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada (UNEFA), San Fernando, Estado Apure.
- Monzón, J. y Defourny, J. (2012). Economía Social, entre Economía Capitalista y Economía Pública. CIRIEC-España, Valencia.
- Niculescu, B. (2008) Transdisciplinarietà. Teoría y práctica. Ediciones Hampton Press, Cresskill, NJ, USA.
- Organización Internacional del Trabajo (2009). La Economía Social. Surgimiento de un nuevo modelo de empresa. Departamento de Creación de Empleos y Desarrollo de la Empresa. Sector de Empleo. <http://www.ilo.org/coop>



## SEMBLANZA DE LOS AUTORES

### **Migdaliz Carolina Molero Belandria**

Contador Público, MSc. Gerencia y Planificación Institucional, Doctora en Ciencias Gerenciales. Docente Asociado a Dedicación Exclusiva de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), adscrito al Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional (VPDR-APURE). Jefa del Programa de Ciencias Sociales y Economicas.

ORCID ID: [orcid.org/0000-0002-4379-6286](https://orcid.org/0000-0002-4379-6286)

Correo electrónico: [migdamolero@gmail.com](mailto:migdamolero@gmail.com)

