

## LA GERENCIA DESDE LA EXPECTATIVA DEL PRODUCTOR LLANERO EN LAS EMPRESAS AGRÍCOLAS

### *MANAGEMENT FROM THE EXPECTATION OF THE LLANERO PRODUCER IN AGRICULTURAL COMPANIES*

Iraima Sofía Gutiérrez Mendoza<sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0003-0832-9663>

Recibido: 05-09-2022

Aceptado: 28-10-2022

#### Resumen

El presente escrito se desarrolló para presentar la gerencia fundamentada en la agroecología para el desarrollo sustentable desde la expectativa del productor llanero, considerando para ello el escenario del estado Barinas a través de la interpretación de los significados que los propios actores: gerente productor que vive dentro de su finca, gerente productor sector La Morita, gerente productor que vive en el pueblo, gerente productor que viva en la ciudad, productor Ramal de Libertad. El enfoque de adscripción es cualitativo desde la concepción del conocimiento como construcción social, una postura epistemológica para la comprensión del significado de la acción humana vinculada con el método fenomenológico-hermenéutico hacia la interpretación intersubjetiva. Los hallazgos develan no se está gestionando el conocimiento gerencial fundamentado en la agroecología para el desarrollo sustentable. De forma concluyente, la transferencia de conocimientos gerenciales desde quien los produce hasta quien los utiliza repercute en el desempeño de los individuos, siendo una herramienta vital para que la organización del agro barinés logre ser más competitiva, humana y ambientalista mediante la praxis gerencial.

**Palabras clave:** Gerencia; agroecología; desarrollo sustentable; productor agrícola.

#### Abstract

This paper was developed to present the management based on agroecology for sustainable development from the expectations of the plains producer, considering the scenario of the state of Barinas through the interpretation of the meanings of the actors themselves: producer manager who lives in his farm, producer manager of La Morita sector, producer manager who lives in the town, producer manager who lives in the city, producer of Ramal de Libertad. The ascription approach is qualitative from the conception of knowledge as a social construction, an epistemological posture for the understanding of the meaning of human action linked to the phenomenological-hermeneutic method towards intersubjective interpretation. The findings reveal that management knowledge based on agroecology is not being managed for sustainable development. In conclusion, the transfer of managerial knowledge from those who produce it to those who use it has an impact on the performance of individuals, being a vital tool for the organization of agro-ecology in Barinas to become more competitive, humane and environmentalist through managerial praxis.

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional Experimental de los Llanos occidentales “Ezequiel Zamora”, Venezuela  
[gunenasofia@gmail.com](mailto:gunenasofia@gmail.com)

**Keywords:** Management; agroecology; sustainable development; agricultural producer.

## Introducción

La historia es una narración verídica de los hechos que han transcurridos hasta nuestros días. El ayer está en el pasado, donde aproximadamente unos diez mil años la vida comenzó a cambiar sobre la faz de la tierra. En ese momento, se emprendieron un conjunto de actividades prácticas relacionadas con el cultivo de plantas, es decir, comenzó la agricultura.

En el transcurso de los años, el hombre en su afán de más tierras para cultivar alimentos en nombre de la humanidad inició la degradación de la biodiversidad, contribuyendo al agotamiento de los recursos naturales incorporados en bienes de capital, así como a la alteración de los paisajes. Sobre ello, Maia (2022) expone “Las empresas buscan cada vez más el crecimiento económico, el beneficio y la ventaja competitiva. En este escenario, el medio ambiente se vio significativamente perjudicado, los recursos naturales sufrieron degradación y devastación, afectando a la vida en el planeta, y provocando desigualdades sociales” (p. 38), lo que ha conllevado a la destrucción del ambiente y en consecuencia, se evidencia la necesidad de generación de sistemas de reposición de recursos y generación de productos alimenticios con la meta de la sustentabilidad agraria y el manejo sustentable de las empresas agrícolas/ sistemas agrarios.

Los nuevos paradigmas de la agricultura mundial están enfocándose en la sostenibilidad y competitividad, es allí donde las organizaciones empresariales deben ajustarse a la nueva realidad. Dentro de dichas empresas crece la preocupación por mantener, proteger y mejorar la calidad del medio ambiente, y enfocan sus actividades para cumplir este cometido. Es por eso que, con el paso de los años, las organizaciones aprendieron a enfrentar los cambios y el aprovechamiento de las oportunidades.

El logro de un desempeño ambiental razonable requiere del compromiso de la organización a lo largo de su historia. En ese orden de ideas, cabe resaltar el carácter de la organización como la existencia de una serie de elementos que convergen en la consecución de objetivos establecidos para proporcionar bienes, siendo importante su desempeño en lo interno y externo, como requisito indispensable que garantiza el éxito para la toma de decisiones y el mejoramiento de su gestión gerencial.

Las empresas del agro dominan la producción de alimentos porque integran el cultivo y la transformación de los productos de allí obtenidos. Así, la empresa dedicada a la agricultura expone

características circunscritas en las cuales el proceso gerencial en las fincas pertenecientes al sector del agro requiere sensibilizarse hacia el medio ambiente, es decir, adoptar una posición proactiva que propicie de una manera oportuna la generación y difusión de nuevos conocimientos gerenciales, asociados a un mayor compromiso hacia el cambio, entorno, ambiente, tal como lo expresan Salessi y Omar (2017) “un conjunto diverso de conductas automotivadas y orientadas al cambio que pretenden influir en el ambiente con el fin de lograr ciertos objetivos individuales, grupales u organizacionales” (p. 82), es decir, el gerente productor debe ser proactivo, actuar rápido y estratégicamente, con actitudes capaces de predecir problemas.

Por otra parte, la necesidad de conseguir de la tierra el máximo rendimiento proporciona, además, elementos técnicos y necesarios para hacerla más productiva y racional, lo que comprende actividades gerenciales necesarias para la planificación, organización y dirección de una empresa dedicada a la agricultura, ya sea grande, pequeña, agrícola, ganadera o agropecuaria.

En este orden de ideas, las empresas de producción agrícola tienen implicaciones y unas sucesiones de operaciones técnicas con fechas impuestas por los ciclos biológicos de las siembras de rubros vegetales y de los animales, dando como resultados la obtención de alimento o materias primas. No obstante, desde la Revolución Industrial, en el siglo XVIII la forma de producción y consumo cambió significativamente, seguido en el ocaso del siglo XIX, y en los albores del XX en los que surge la teoría para la administración de Fayol, quien sistematiza el comportamiento gerencial. Esta teoría estableció 14 principios de la administración en su libro “Administración Industrial y General”: (a) Subordinación de intereses particulares, (b) Unidad de mando, (c) Unidad de dirección, (d) Centralización, (e) Jerarquía, (f) División del trabajo, (g) Autoridad y responsabilidad, (h) Disciplina, (i) Remuneración personal, (j) Orden, (k) Equidad, (k) Estabilidad y duración del personal en un cargo, (l) Iniciativa, (m) Espíritu de equipo.

Con el paso del tiempo autores como Mary Parker Follet, Elton Mayo, Irving Herzberg, Abraham Maslow, Douglas Mc Gregor, entre otros, aportaron un enfoque más humanista el cual “surge con la intención de aportar valor humano al ejercicio del trabajo en las factorías” (Beltrán y Contreras, 2018, p. 42). En el devenir de los últimos años, se ha dado lugar otras posturas paradigmáticas emergentes donde la administración y por supuesto, la gerencia, ofrecen a las organizaciones el mejoramiento en la productividad y rendimiento, como se puede apreciar en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Fases gerenciales consideradas por diferentes autores*

Fases gerenciales consideradas por diferentes autores					
Autor	Año	Fases o Etapas Gerenciales			
Henry Fayol	1886	Previsión	Organización	Comando, coordinación	Control
Harry A. Hopf	1935	Planeación	Organización	Coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión, planeación	Organización	Comando, coordinación	Control
William Newman	1951	Planeación	Organización, obtención de recursos	Dirección	Control
Koontz y O'Donnell	1955	Planeación	Organización, integración	Dirección	Control
Agustín Reyes P.	1960	Previsión, planeación	Organización, integración	Dirección	Control
Isaac Guzmán	1961	Planeación	Organización, integración	Dirección, ejecución	Control
J. A. Fernández	1967	Planeación, Decisión	Motivación, Implementación	Comunicación	Control
R. Alec Mackenzie	1969	Planeación	Organización, integración	Dirección	
Buró Scanlan	1978	Planeación, toma de decisiones	Organización	Dirección	Control
Stoner J., Friman E., y Gilbert D.	1996	Planear	Organizar	Dirigir	Controlar
E. Carmichael y Sarchet	1978	Planeación	Organización	Coordinación	Control
Harold Koontz y H. Weihrich	1989	Planeación	Organización	Integración y Dirección*	Control

\* Este autor considera cinco etapas del proceso administrativo: planificación, organización, integración, dirección y control resumido de lo propuesto por Koontz H. (1989)

*Nota.* Tomado de “Análisis de la gestión empresarial en bovinos doble propósito y su relación con la eficiencia técnica. Caso Municipios Catatumbo y Colón, Estado Zulia”, Peña, 2012, Trabajo doctoral, Universidad de Córdoba.

La presencia de las prácticas gerenciales exitosas, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos como el trabajo, recursos naturales, capital humano e infraestructura, requiere de aproximaciones teóricas en torno a la realidad compleja. En caso del productor llanero, hay que tener presente su manera de ser, muy propia de una cultura de valores con una visión de superación.

Las organizaciones agrícolas al repensar y redireccionar hacia la gerencia del siglo XXI, buscan integrar su quehacer gerencial hacia una mejor respuesta en cuanto a planificación, control, dirección, registros, y, por consiguiente, la productividad y rentabilidad. Conocer sus sentidos y significados que otorgan los productores llaneros a ella, es entonces el propósito de esta investigación con incidencia social en el sector agrícola. Al respecto, Peña (2012) sugiere que “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 y epistémicos para este sector.

## Marco Teórico

### Arbotantes Teóricos

García (2017), expresa que las empresas agropecuarias ocupan un papel crucial en la economía de cualquier país, porque representan las entidades económicas que abastecen de recursos naturales que conforman la alimentación de la población del país al que pertenecen. Este estudio analiza las características, obligaciones fiscales, problemas y retos comunes de las empresas agropecuarias de México, con el fin de identificar las herramientas de la Administración Financiera que le sean útiles para mejorar su situación financiera.

En este sentido, García, Boom y Molina (2017) a través de su estudio “Las Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento Del Cesar – Colombia”, expresan que los cambios intempestivos procedentes de la globalización de las economías en los mercados, requieren que las habilidades gerenciales tengan un papel preponderante en la sobrevivencia de las mismas, de allí, en la medida que el mundo de los negocios cambie se hace necesario el cambio en la estructura mental de quienes dirigen estas organizaciones.

### Agroecología

El desarrollo de la agricultura se remonta hace 10.000 años, aproximadamente, siendo una innovación en su momento, permitió al hombre transformarse de caminante a sedentario. La expansión de la agricultura se convirtió en un proceso de evolución del hombre-naturaleza, donde animales y plantas constituyeron bases de los sistemas alimentarios con el tiempo. Todo conllevó a un proceso de modernización de la agricultura que condujo a la homogenización de los modelos de producción y distribución de alimentos, pero a su vez, una destrucción del medio ambiente. Es allí, donde Agroecología entra como elemento importante en la actualidad como lo expresan Montalba, Jacobi & Rist (2021):

Una perspectiva teórico-metodológica pluralista y ciencia pluriepistemológica (que se origina desde y reconoce como válidas diversas formas de generación de conocimiento), que coordina y orquesta los aportes de diversas disciplinas científicas críticas y formas de conocimiento tradicional con la finalidad de desarrollar y promover sistemas alimentarios sustentables, resilientes y con gobernanza con base local (Altieri et al., 1999; Guzmán et al., 2000; Gliessman, 2016).

Indudablemente, es una invitación para comprender la historia de nuestro entorno desde diversas perspectivas que identifica el cambio, la creatividad, lo natural, la incertidumbre para brinda la oportunidad de analizar categorías relevantes, según Kassiadou y Sánchez (2022) expresaron “Partimos de una postura epistemológica de escuta ativa e sensível de vozes e existências que emergem dos territórios, expressões muitas vezes inaudíveis, pouco convocadas ou pouco endereçadas nos debates no campo da Educação Ambiental” (p. 11). Indiscutiblemente, un adecuado uso, explotación, preservación y restauración del ambiente es esencial para un equilibrio ecológico ejercido por la gerencia de las empresas agrícolas. Es de suma, importancia, redimensionar la inclusión del valor ambiental para las empresas del sector del agro.

Es menester, señalar que quizás lo más determinante del tema tratado es lo que sustentan Ibáñez y Castillo (2010) “la gerencia es una ciencia social transdisciplinaria con el objeto de buscar el bienestar y la armonía, cambiando la gerencia tradicional por una concepción de metagerencia ecológica” (p. 54), aportar nuevos modelos teóricos, metodológicos y por ende, una nueva epistemología, que permita elaborar teorías más ajustadas a la realidad.

El surgimiento de diversas teorías desde la antigüedad, a partir de Taylor, Fayol y posteriormente Koontz, O’Donnell y Wehrich han postulado que la asignación de recursos para determinadas tareas, implican mecanismos de planificación, organización, ejecución y control lo que garantizará a la larga el uso de los recursos de una manera inteligente y en forma eficiente mediante la toma de decisiones correctas e implementarlas de manera eficaz. A través de la historia la gerencia se ha desarrollado y consolidado, desprendiéndose desde diferentes ópticas que cada individuo debe desempeñarse en un sector de la empresa y generar un ambiente laboral adecuado. Los gerentes requieren de la administración y por ende, de la gerencia ya que es el cerebro para manejar los cambios que enfrentan las organizaciones sean públicas, privadas, de la ciudad o del campo, ganaderas o agrícolas, porque si no se adaptan, pueden desaparecer.

### **La Empresa del Productor Llanero**

Históricamente el saber de la gerencia ha sido presentado por los distintos representantes de la teoría administrativa, tal como se observó con anterioridad. En ese transcurrir del tiempo, las empresas del siglo XXI están en la búsqueda de cambios significativos en su manera de manejar las organizaciones basadas en nuevas técnicas. Cabe resaltar la teoría de sistemas, la cual percibe a la empresa como un conjunto de partes que actúan de manera interrelacionada e interdependiente

y que funcionan como un sistema integral, persiguiendo un objetivo común, por ello, considero que puede hablarse de gestionar el conocimiento del productor llanero en el sistema agrícola de interacciones.

Las empresas poseen recursos para desarrollar el trabajo, sin embargo, se diferencian entre ellas por el desempeño de la gerencia en sus diversos niveles. Al respecto, Yovera (2021) enuncia que "...la administración como ciencia, para dar respuesta a estas situaciones relacionados principalmente con el manejo de los recursos incluyendo al personal, que direccionados adecuadamente podrían garantizar el aumento de su capacidad productiva." (p. 211).

Es decir, la existencia de un mejoramiento continuo en la capacitación de los productores agrícolas para convertirse en gerentes que manejen las herramientas gerenciales puede lograr la transformación deseada: eficientes empresarios enfocados en una praxis gerencial sin dañar al medio ambiente. El sistema agrícola se demarca mediante las entradas (productos necesarios realizar actividades agropecuarias) y salidas en una unidad productiva (productos finales, residuos, información fina sobre las actividades agropecuarias) donde existe un intercambio de diversos elementos, de energía, información dando lugar a una transformación que considera el ambiente y la responsabilidad hacia el mismo, aspectos legales, políticas gubernamentales agrarias, pecuarias, cumpliéndose ciclo dentro la unidad de producción. Tal como se muestra en la figura 1:

**Figura 1**

*Sistema agrícola*



*Nota.* Tomado de “Control de gestión en las empresas agrícolas del sector Masparrito, municipio Rojas, estado Barinas caso: productores del maíz” Gutiérrez, 2012, Trabajo de Grado, Universidad Táchira.

La palabra empresa en nuestro medio productivo tiene una connotación lucrativa, puesto que el hombre de negocios, percibe una oportunidad, acepta el reto, corre el riesgo y reúne bajo su responsabilidad, “los diferentes recursos humanos y materiales necesarios para producir un bien o servicio a la sociedad, esperando a cambio la obtención de una ganancia” (Mancillas, 2005, p. 124). La comprensión en cuanto a la dinámica de la empresa agrícola como sistema están insertadas las relaciones e interrelaciones internas y externas de contexto social, económico, legal, político, cultural viendo un todo y no sólo las partes de manera aisladas, buscando resultados deseados.

La gestión gerencial se ha convertido es un eje para la productividad, eficiencia y eficacia con el fin de fomentar el crecimiento, desarrollo y permanencia sostenible de las mismas. Las exigencias que el medio productivo impone sobre las organizaciones han provocado que éstas requieran de un equipo de gerentes altamente capacitados en los diferentes estratos, áreas y funciones organizacionales quienes, vinculados en un equipo integrado y armonioso de actividades, faciliten los procesos de adaptación que permitan, no sólo su supervivencia en un ambiente incierto y turbulento, sino también, su crecimiento y consolidación.

## Funciones gerenciales en la empresa agrícola

En la actualidad, la gerencia de las empresas está viviendo en un entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo, una época difícil para las empresas con incidencias en la conformación de un nuevo orden; lo que conlleva a redefinir teorías, siendo el agro, espacio que no escapa a esta realidad. La consecución de los objetivos planteados, resulta fundamental para el éxito de las empresas contar con gerentes eficientes, con conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes los cuales, tienen que tener en cuenta las funciones específicas: planeación, organización, dirección y control.

La administración surge en el siglo XX como disciplina científica. Stoner (2007) la define como “el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos” (p. 4). Es por eso, que el productor llanero, quien se desempeña como gerente debe tomar decisiones referentes a planificación, organización, dirección, control y evaluación; acciones que lo llevan a cumplir con los objetivos trazados a través de la formulación de planes operativos adaptados a su realidad para alcanzar el éxito mediante la gerencia.

Por lo tanto, el administrador- gerente en su actuar empresarial, es visto como una combinación indisoluble de arte y ciencia, porque debe poseer y tener el dominio de saber hacer para ser competente en su gerencia.

Por ende, adquisición de una imagen gerencial para el productor llanero del siglo XXI en el sector del agro, es una necesidad indispensable desde una visión integral, profunda con un sentido de responsabilidad ambiental generando un escenario donde las empresas del productor llanero se aproximan a una nueva forma de pensar la realidad, a la edificación de conocimientos integrales, con una estructura facilitadora de la interrelación entre el sistema y el entorno mediante los elementos que lo constituyen. Resulta oportuno, agregar las palabras de Yovera (2021) que “A pesar de todos estos progresos, las unidades de producción agrícola mostraron resistencia para adaptarse a los cambios en comparación con las grandes industrias” (p. 211), problemas que sin previo aviso surgen y requieren la firmeza del gerente del agro.

Por otro lado, la delegación de autoridad, funge como elemento fundamental de la autoridad formal, sin embargo, los gerentes muchas veces no tienen la confianza en los subordinados; en el mundo del agro ciertamente hay una complejidad pero debe darse de forma natural una

maximización de flexibilidad para el logro de los objetivos que se proponen en la gerencia de lo agrícola.

Dentro del objeto de la gerencia está lo que la empresa del agro debe saber sobre sus actividades gerenciales, y sobre el cómo combinar estos elementos para hacer a una empresa competitiva. Es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Por otra parte, se puede entender como función integradora institucional de los esfuerzos de la organización, teniendo en cuenta que en todo proceso se tiene un fin determinado, el cual, deriva de la experiencia y es necesario tomar en cuenta el conocimiento generado, fundamentado en este caso, en una agroecología para el desarrollo sustentable.

A lo largo de la historia, las herramientas gerenciales han permitido que el accionar del gerente genere dentro de las organizaciones ambientes más organizadas, eficientes, sin embargo, las empresas agrícolas presentan características muy particulares. En tal sentido, la gerencia en el sector del agro debe ofrecer a los productores y a la sociedad, herramientas para edificar nuevas formas de pensamiento para la construcción de un mundo más justo y sostenible. Es menester, señalar que quizás lo más determinante del tema tratado lo sustentan Ibáñez y Castillo (2010) cuando expresan “la gerencia es una ciencia social transdisciplinaria con el objeto de buscar el bienestar y la armonía, cambiando la gerencia tradicional por una concepción de metagerencia ecológica” (p. 54), aportar nuevos modelos teóricos, metodológicos y por ende, una nueva epistemología, que permita elaborar teorías más ajustadas a la realidad, con base a lo referido por los actores sociales, en este caso, una visión desde la expectativa del productor llanero, específicamente en el sector de Libertad, estado Barinas.

Tomando en consideración lo planteado, los gerentes agrícolas tienen la necesidad de enfocarse en una cultura organizacional en la cual deberán asumir objetivos de productividad y de eficiencia, acordes a los recursos utilizados. Argumentando lo anterior, Matteo (2015) expresa que existen,

Nuevos requerimientos al campo gerencial, y la evidente necesidad de adoptar un enfoque diferente en la conducción de organizaciones, un cambio de perspectiva que apunte a valorar la actividad económica en función del ser humano,... que permita transitar el camino hacia la sustentabilidad (p. 31).

En este escenario, se debe insistir que la gerencia de los productores agrícolas, tiene grandes desafíos tomando en cuenta las tendencias para el mejoramiento en la eficiencia en la organización y así, generar un mayor beneficio. Para este artículo, una amplia evidencia gerencial empírica ceñida a la experiencia del productor ha demostrado la necesidad de construir un entramado teórico gerencial de la agroecología, y por ende, del desarrollo sustentable.

### **Fundamentación Metodológica**

Este artículo del campo gerencial, se adscribe a una perspectiva interpretativa y de carácter cualitativo dentro de la fenomenología y una concepción hermenéutica para abordar el sujeto de estudio. De allí, los procedimientos se caracterizan por una flexibilidad del proceso interactivo continuo entre el investigador y el sujeto de estudio, para el levantamiento de la información como referente epistémico.

Respecto a la vertiente ontológica, esta investigación se concibió en la realidad social de naturaleza subjetiva, múltiple y plural, indagando sobre la naturaleza del contexto que envuelve a los productores agrícolas como actores sociales, en lo que existe, como perciben su entorno desde el punto de vista gerencial. Se estudia el ser en la gerencia a través de sus productores agrícolas que son gerentes, al percatarse de lo especial que los define de un modo y no de otro, por ende, de su actuar. A esta idea se añade la identificación- interpretación de cada realidad percibida por los diversos actores, viéndose en la necesidad de la construcción de saberes a través del entramado teórico gerencial fundamentado en la agroecología para el desarrollo sustentable.

### **Senderos Técnicos para la Búsqueda de la Información**

Es pertinente la selección de actores claves que puedan expresar sus vivencias en el quehacer gerencial en las empresas agrícolas a partir de la entrevista en profundidad, actores claves están conformados por los productores agrícolas municipio Rojas del estado Barinas, para el desarrollo. Los actores sociales, fueron cinco (5): gerente productor que vive dentro de su finca, gerente productor sector La Morita, gerente productor que vive en el pueblo, gerente productor que viva en la ciudad de Barinas, productor Ramal de Libertad. Es oportuno, señalar que se elaboró una guía de entrevista con las temáticas la cual, resultó un acceso indispensable y de soporte en el recordatorio de aspectos que se afrontaron con los entrevistados.

## Estudio del Discurso de los Actores Sociales

La necesidad de concebir a un gerente con una nueva lógica gerencial cimentada en la agroecología para el desarrollo sustentable, una concepción de empresa más humana, con pensamiento complejo, permitió develar el significado que le asignan los actores sociales al fenómeno de estudio desde la expectativa del productor llanero.

Mediante la interpretación contextual de la información, instituyó una ayuda para la construcción del entramado teórico para dar respuesta al por qué los productores llaneros deben gerenciar bajo los conceptos de la agroecología para el desarrollo sustentable permitiendo la generación de nuevos conocimientos gerenciales para los productores. La información suministrada fue usada en el proceso de categorización, en el cual las categorías representadas originaron sub-categorías como se puede apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Triangulación por categorías y subcategorías emergentes desde las voces de los actores claves*

Actor		I	II	III	IV	V
CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	SUB CATEGORÍAS					
Gerencia	Función gerencial					
	Planificación					
	Organización					
	Dirección					
	Control					
Agroecología	Prácticas Agrícolas					
Desarrollo sustentable	Desarrollo sustentable					

*Nota.* Elaboración propia.

## Hallazgos

Al develar desde las voces de los actores sociales, sus percepciones y creencias sobre la gerencia fundamentada en la agroecología para el desarrollo sustentable, se obtuvieron tres (03)

categorías de análisis que a su vez, florecieron en (07) sub-categorías presentes en el fenómeno estudiado.

Con respecto a la *categoría gerencia* y la *categoría agroecología*, se puede apreciar que el Actor Clave I comparte su conocimiento sobre la gerencia aprendida a través de sus padres, expresa que conoce acerca de la agroecología y el desarrollo sustentable, pero indica que no realiza ninguna práctica al respecto. El Actor Clave II tiene una visión más amplia sobre las funciones gerenciales, puesto que expone sobre liderazgo, organización, planificación, control, evaluación, motivación, identificación gerencial, no obstante, no maneja con profundidad la agroecología y el desarrollo sustentable y su aplicación a la empresa agrícola. Seguidamente se analizó el planteamiento del Actor Clave III, quien establece solo funciones gerenciales a grandes rasgos, pero muestra un claro dominio de control sobre las actividades ejercidas en la empresa.

Por su parte, el Actor Clave IV conoce la función gerencial en general pero manifiesta no tener absolutamente ningún conocimiento sobre agroecología o desarrollo sustentable. Por último, el Actor Clave V también tiene leves conocimientos acerca de la gerencia y agroecología. En vista de tal situación, sumando a la realidad, no se puede ejercer todas las actividades de la praxis gerencial ya que, la agricultura no permite un comportamiento igual que cualquier empresa. Estos resultados se relacionan con lo encontrado por Rodríguez (2020), quienes manifiestan que los productores agrícolas del páramo venezolano tienen conocimientos de tipo experiencial en su práctica diaria pero requieren tomar en cuenta conocimientos, estrategias y políticas para el mejoramiento de la productividad.

Con relación a la categoría *Desarrollo Sustentable*, en la cual se engloba los factores sociales, económicos, culturales, los informantes clave los conocen como factores claves de la gerencia agrícola, sin embargo, no lo incorporan en su mayoría en las prácticas del día a día. Aunado a ello, se reconoce la necesidad de comprender las funciones gerenciales con mayor ahínco. Lo precisado por los actores sociales, rompe claramente los principios básicos de la gerencia: planificación, dirección, control y organización, pues no se planifican las actividades de la empresa agrícola, no se define cada puesto en cuanto a los requerimientos y tareas inherentes al cargo (organización). Se evidenció además en sus testimonios que el exceso de funciones y tareas ejecutadas por el dueño de la empresa agrícola dificulta el desarrollo de las actividades en su cargo e influye en su trabajo, generando en algunas ocasiones, retraso o cambios de en las tareas trazadas.

Dichos resultados de conjugan con los de Timaure et al. (2007), quienes determinaron en una comunidad de estudio, una problemática reflejada en indicadores sociales, económicos y ambientales, que impiden un desarrollo más sostenible del entorno y para ello, se requiere de una gerencia que pueda aplicar planes y programas y aumentar el nivel organizativo de la producción agrícola, lo cual es una necesidad diagnosticada.

La gerencia no debe ser rígida e inflexible, más bien deben ser dinámica, reflexiva, adaptable. En las entrevistas realizadas, se observa que existe elementos ausentes a la praxis gerencial, considerando la administración (recursos), coordinación (proyectos en las unidades productivas sustentables), planificación (misión, visión, diseño de políticas, análisis de estrategias), control (evaluación de recursos) y ejecución (toma de decisiones y realimentación), aunado al poco compromiso hacia el ambiente que se manifiesta en las prácticas de los productores llaneros.

### **Aproximación Teórica del Entramado**

El papel del gerente es transcendental en cualquier organización por cuanto debe ser capaz de adaptarse a los cambios que ocurren para dar soluciones a través de decisiones oportunas alcanzar y mantener la producción, rentabilidad y productividad de la empresa agrícola sin olvidar, su entorno a través de las funciones gerenciales con una perspectiva ambientalista.

Como investigadora y sumida en el caminar de mi investigación, pude entender que la accionar gerencial es una poderosa herramienta organizacional que permite internalizar y repensar sus elementos en la empresa del agro bajo la tutela del productor llanero que a la larga servirán para el mejoramiento del desempeño gerencial. En este acontecer organizacional, el productor llanero como gerente juega un rol fundamental para el bienestar de la empresa y su entorno, por lo que se hace necesario pincelar entramados teóricos hacia un diferente accionar gerencial en el sector agrícola y dando origen a nuevos aprendizajes, pero a su vez, al desaprender, combinando lo empírico con lo académico. Es necesario fortalecer las funciones gerenciales para consolidar la gerencia en las empresas agrícolas ya que, es algo muy importante, se depende del éxito o fracaso de lo planificado. En este sentido, existe la necesidad de una transferencia de conocimientos gerenciales desde quien los producen hasta quién los utilizan, ya que, el conocimiento, repercute en el desempeño de los individuos.

Hoy más que nunca, se debe tener una visión gerencial holística, humana, ecológica, compleja, pensando en las generaciones por venir, teniendo presente el valor social para cubrir el bienestar de una forma integral hacia una mejor calidad de vida de los productores llaneros. En este sentido y con referencia a ello se postula un entramado teórico de un gerente que desarrolle las funciones gerenciales fundamentadas en la agroecología para el desarrollo sustentable, es decir, amalgamadas en *un todo*, para proporcionar la toma de decisiones íntegras y que favorezcan productividad y rentabilidad social, económica y cultural.

En este sentido, el entramado emergente es una visión gerencial a través de las funciones gerenciales sobre la eficiencia de los productores llaneros en la gestión gerencial de sus organizaciones concebido en el ámbito rural, bajo un enfoque gerencial fundamentada agroecológica para el desarrollo sustentable, presentado como una creación de un pensamiento empresarial hacia la consecución de los objetivos propuestos, y en reconocimiento de la importancia estratégica de los productores llaneros, gerentes de las organizaciones agropecuarias para una consecución de la sustentabilidad. En consecuencia, los productores deben basar sus prácticas en modelos sostenibles de producción contribuyendo a la conservación, protección y restauración del ecosistema mediante un sistema productivo en armonía con la naturaleza. A continuación, se presenta la representación gráfica del Entramado Teórico Gerencial fundamentado en la Agroecología para el Desarrollo Sustentable. Una Visión desde la expectativa del productor.

## Figura 2

*Entramado teórico gerencial desde la perspectiva de los actores sociales*



*Nota.* Elaboración propia.

## Reflexiones

El entramado teórico gerencial es una apuesta para un nuevo pensamiento empresarial en el sector del agro barinés que sirva de locus de referencia permanente en la práctica del productor llanero. Las voces de los actores sociales clave, se cristaliza en una noción de su subjetividad interna del sistema abierto.

Se ha generado mediante la investigación, una lectura de una realidad muy particular que ha develado los pocos conocimientos prácticos gerenciales de los actores acerca de la agroecología para el desarrollo sustentable; habrá que repensar la empresa del agro bajo la tutela del productor llanero para el mejoramiento del desempeño gerencial. En el actual entorno competitivo, el papel ejercido por los productores llaneros es fundamental pues poseen saberes que deben ser reconocidos, así como sus faenas, con un sentimiento de orgullo y pertenencia por la tierra; éstos están en la capacidad de impregnar, desarrollar y aplicar de manera adecuada un nuevo estilo gerencial, hacia un futuro más sostenible.

## Referencias

- Beltrán, L. y Contreras, A. (2018). Enfoques teóricos que soportan el programa de administración de empresas. M. Acurero, y A. Chumaceiro (Eds.), *Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas Académicos* (pp.37-71) Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. <https://doi.org/10.21892/9789588557663>
- García, F., Boom, E., Efrain, A. y Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento Del Cesar - Colombia. *Visión de futuro*, 21(2) [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082017000200001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082017000200001&lng=es&tlng=es)
- García, S. (2017). Las empresas agropecuarias y la administración financiera. *Revista Mexicana de Agronegocios*. 40, 583-594. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14152127007S>
- Ibáñez, N. y Castillo, R. (2010). Hacia una Epistemología de la Gerencia. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*. 16(5) 54-78 <https://www.redalyc.org/pdf/709/70916426004.pdf>
- Kassiadou, A. y Sánchez, C. (2022). Potencialidades pedagógicas dos conflitos ambientais: Reflexões a partir da educação ambiental em diálogo com ecologia política. L. Saldi, S. Di

- Chiara, P. Cosentino y M. Eschenhagen. (Coord.), Senti-pensarnos Tierra. Educación ambiental y ecología política en clave latinoamericana y del Caribe. (1a ed., pp. 10-19) CLACSO Ciudad Autónoma de Buenos Aires. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/escpos-unaula/20170802050253/pdf\\_460.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/escpos-unaula/20170802050253/pdf_460.pdf)
- Maia, A. (2022) The Growth of Nature Tourism in Brazil. *The International Journal of Business Management and Technology*, 6(4), 38-45.
- Mancillas, E. (2005). *Introducción a los negocios*. Editorial Trillas. Primera edición. México.
- Matteo, C. (2015). Gerencia y Desarrollo Sustentable: un enfoque de ética y responsabilidad social. Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres (CENDITEL). *Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC)*. 30-55. [https://convite.cenditel.gob.ve/files/2015/01/ArticuloRevistaCLIC\\_n8\\_4.pdf](https://convite.cenditel.gob.ve/files/2015/01/ArticuloRevistaCLIC_n8_4.pdf)
- Montalba, R., Jacobi, J. & Rist, S. (2021). Agroecología y sostenibilidad alimentaria. En Agroecología: fundamentos, técnicas de producción y experiencia en la región de los Ríos (pp.72-87). Editorial: Instituto de Investigaciones Agropecuarias, INIA, Chile. [https://www.researchgate.net/publication/357826803\\_Capitulo\\_3\\_Agroecologia\\_y\\_sostenibilidad\\_alimentaria](https://www.researchgate.net/publication/357826803_Capitulo_3_Agroecologia_y_sostenibilidad_alimentaria)
- 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 de doctorado, Universidad de Córdoba, España]. <https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/7614/561.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, M. (2020). Aproximación Teórica de la Concepción del Gerente Agrícola: Una Visión Transcompleja (Zona del Páramo, Mérida). *Revista Científica*, 5(16), 162-178, <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.8.162-178>
- Salessi, S. y Omar, A. (2017). Comportamientos proactivos en el trabajo: una puesta al día. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 9(3), 82-103. <https://www.redalyc.org/journal/3334/333454618005/html/>
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert D. (2007). *Administración de Empresas*. México: Pearson.
- Timaure, C., Pérez, J., Huerta, I., & Velásquez, L. (2007). Nivel de Desarrollo Sostenible de la comunidad agrícola La Victoria, municipio Lagunillas, estado Zulia. *Revista de la Facultad de Agronomía*, 24(1), 154-171.

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0378-78182007000100010&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-78182007000100010&lng=es&tlng=es).

Yovera, C. (2021). Gerencia de las organizaciones agrícolas en la posmodernidad. *AULA VIRTUAL*, 2(4), 206-215.

<https://aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/65>