

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VCERRECTORADO  
DE Planificación Y DESARROLLO SOCIAL  
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN  
DE ESTUDIO AVANZADOS**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A FACILITAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL  
SISTEMA DE RIEGO RIO SANTO DOMINGO, SECTOR EL TIGRE CARONÍ  
ALTO. BARINAS 2020**

**Autor: Belisario Sergio  
Tutor: Nidia Quintero**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Programas de Estudios Avanzados  
Maestría en Administración  
Mención: Gerencia y Planificación Institucional**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A FACILITAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL  
SISTEMA DE RIEGO RIO SANTO DOMINGO, SECTOR EL TIGRE CARONÍ  
ALTO. BARINAS 2020**

Requisito parcial para optar al grado de  
*Magister en Administración. Mención Gerencia y Planificación Institucional*

**Autor:**

Lic. Sergio Belisario

C.I.8.142.565

Tutor: MSc. Quintero Nidia

C.I: V-9.382.774

**BARINAS, 2020**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
UNELLEZ-BARINAS  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA: DE ESTUDIOS AVANZADOS  
SUBPROGRAMA: MAESTRÍA GERENCIA Y PLANIFICACIÓN  
INSTITUCIONAL**

**CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe Magister Nidia Quintero, titular de la Cedula de Identidad N° V-9.382.774, por medio de la presente hago constar que acepto asesorar en calidad de Tutor el Trabajo de Grado para obtener el grado de Magister en Gerencia y Planificación Institucional titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A FACILITAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL SISTEMA DE RIEGO RIO SANTO DOMINGO, SECTOR EL TIGRE CARONÍ ALTO. BARINAS 2020**; del ciudadano: Sergio Rafael Belisario Flores, titular de la cedula de identidad N° V-8.142.565, durante el periodo de planificación, desarrollo, presentación y evaluación del mismo.

En la ciudad de Barinas a los 03 días del mes de Marzo del año 2020.

Atentamente:

Nidia Quintero

N° V-9.382.774

TLF: 0424/5020348

Correo: [nidiaquintero1995@gmail.com](mailto:nidiaquintero1995@gmail.com)



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
UNELLEZ-BARINAS  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA: DE ESTUDIOS AVANZADOS  
SUBPROGRAMA: MAESTRÍA GERENCIA Y PLANIFICACIÓN  
INSTITUCIONAL**

**APROBACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, **Nidia Esperanza Quintero Piña**, portadora de la Cédula de Identidad Núm. 9.382774, en mi condición de Tutora del Trabajo Especial De Grado, titulado: **"Estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto, Barinas 2020"**, presentado por el Ciudadano: **Sergio Rafael Belisario Flores**, portador de la Cédula de Identidad Núm. 8.142.565, para optar al Título de Magister en Gerencia y Planificación Institucional, por medio de la presente certifico que he leído el trabajo y considero que cumple con las condiciones para ser defendido y examinado por el jurado que se designe para tal fin.

En la Ciudad de Barinas a los 31 Días del Mes de Octubre de 2020.

Es conforme, Nombres Y apellidos del Tutor: **MSc. Nidia E. Quintero Piña**

**MSc. Nidia E. Quintero Piña**

**ACTA DE ADMISIÓN**

Siendo las 10:30 a.m. del 15 de Abril de 2021, reunidos en el cubículo N° 02 del Programa Ciencias Sociales del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Nidia Quintero (TUTORA - Coordinadora)**, **Félix Zambrano (Jurado Principal UNELLEZ)** y **Oscar Rodríguez (Jurado Principal externo UPTJFR)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.382.774, 6.384.336 y 9.571.617 respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2021/03/64 DE FECHA 04/03/2021, ACTA N° 01 ORDINARIA N° 64**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A FACILITAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL SISTEMA DE RIEGO RIO SANTO DOMINGO, SECTOR EL TIGRE CARONI ALTO. BARINAS 2020"** Presentado por el maestrante **SERGIO BELISARIO C.I N° 8.142.565** estudiante de la Maestría en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional**, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 31, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ, **ADMITIR** el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 15 de Abril de 2021 a las 11:00 a.m.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

  
**MSc. NIDIA QUINTERO**  
 C. I. N° 9.382.774  
 (TUTORA)

  
**MSc. FELIX ZAMBRANO**  
 C.I. N° 6.384.336



  
**MSc. OSCAR RODRÍGUEZ**  
 C. I. N° 9.571.617

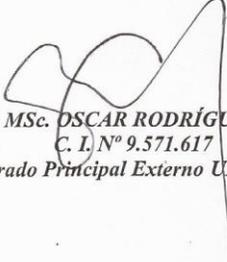
**ACTA DE VEREDICTO**

Siendo las 11:00 a.m. del 15 de Abril de 2021, reunidos en el cubículo N° 02 del Programa Ciencias Sociales del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: *Nidia Quintero (TUTORA - Coordinadora)*, *Félix Zambrano (Jurado Principal UNELLEZ)* y *Oscar Rodríguez (Jurado Principal externo UPTJFR)*, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.382.774, 6.384.336 y 9.571.617 respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2021/03/64 DE FECHA 04/03/2021, ACTA N° 01 ORDINARIA N° 64** como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A FACILITAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL SISTEMA DE RIEGO RIO SANTO DOMINGO, SECTOR EL TIGRE CARONI ALTO. BARINAS 2020"** Presentado por el maestrante **SERGIO BELISARIO C.I N° 8.142.565** estudiante de la Maestría en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional**, procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó **APROBAR**. El Trabajo de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

  
**MSc. NIDIA QUINTERO**  
 C. I. N° 9.382.774  
 (TUTORA)

  
**MSc. FELIX ZAMBRANO**  
 C.I. N° 6.384.336  
 (Jurado Principal UNELLEZ)



  
**MSc. OSCAR RODRÍGUEZ**  
 C. I. N° 9.571.617  
 (Jurado Principal Externo UPTJFR)

## DEDICATORIA

- ✚ *A Dios quien me guía y me da las fuerzas necesarias para seguir adelante.*
- ✚ *A mi esposa que siempre están a mi lado y en mi corazón.*
- ✚ *A mi padre y mi familia, por apoyarme siempre.*
- ✚ *A mis Hijos y nietas fuente de inspiración.*
- ✚ *A mi tutora*
- ✚ *A todos mis amigos y compañeros de estudio.*
- ✚ *A mi universidad mi querida UNELLEZ, sus docentes, gracias por su asesorías.*
- ✚ *A todas aquellas personas que siempre están a mi lado y que de alguna u otra forma se identifican con mi triunfo.*

*A todos mil gracias.*

## AGRADECIMIENTO

- ✚ *Agradezco infinitamente a Dios, por permitir lograr cumplir una meta más.*
- ✚ *A la UNELLEZ, por prestarme sus aulas para formarme.*
- ✚ *A la Coordinación de Estudios, garante de este proceso.*
- ✚ *A mis compañeros de equipo quienes me estimularon a lograrlo.*
- ✚ *A quien sin su presencia me motivó a realizar esta maestría*
- ✚ *A todos muchas gracias.*

LIC. SERGIO BELISARIO

<b>ÍNDICE GENERAL</b>	pp.
1 DEDICATORIA	IV
2 AGRADECIMIENTO	V
3 LISTA DE CUADROS Y FIGURAS	VIII
4 LISTA DE TABLAS	X
5 LISTA DE GRÁFICOS	X
6 RESUMEN	XI
7 INTRODUCCIÓN	19
8 Capítulo I. El Problema	20
9 Planteamiento del Problema	21
10 Objetivos de la Investigación	28
11 Objetivo General	28
12 Objetivos Específicos	28
13 Justificación de la Investigación	29
14 Alcances y Limitaciones	31
15 <b>Capítulo II. Marco Teórico</b>	33
16 Antecedentes Investigativos	33
17 Reseña Histórica	38
18 Bases Teóricas	40
19 Plan Estratégicos	41
20 Planeación Estratégica	41
21 Importancia de la Planificación Estratégica	42
22 Característica de la Planificación Estratégica	43
23 Ventaja de la Planificación Estratégica	43
24 Opciones Estratégicas	44
26 Formulación Estratégica	44
27 Proceso de la Planificación Estratégica	44
28 Pasos de la Planificación	45
29 Pasos para Formular una Estrategia	47

30	Niveles de Estrategia	48
31	Desarrollo de la Estrategia	50
32	Implementación de la Estrategia	50
33	Matriz FODA	51
34	Importancia del Análisis FODA para la toma de Decisiones	51
35	Gerencia	53
36	Aspectos Gerenciales	54
37	Funciones Gerenciales	57
38	Niveles Gerenciales	60
39	Alta Dirección (planeación estratégica)	61
40	Gerencia Media (Planeación Táctica)	61
41	Nivel Operativo (Planeación Operativa.)	62
42	El productor	63
43	Tipos de Productor	63
44	Productor Agropecuario	64
45	Unidad productora Agropecuaria- UPA	64
46	Empresa Agropecuaria Familiar	65
47	Explotación Agraria	65
48	Emprendimientos Rurales	66
49	Procesos Productivos	66
50	Sistema de Riego	66
51	Fundamentos Legales	67
52	Definición de Términos Básicos	74
53	Variable de la Investigación	79
54	Operacionalización de las Variables	79
55	Capitulo III	81
56	Marco Metodológico	81
57	Tipo de Investigación	81
58	Diseño de la Investigación	83
59	Población	84

60	Muestra	85
61	Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos	86
62	Validez y Confiabilidad del Instrumento	87
63	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	88
64	Capitulo IV. Presentación y análisis de Resultados	89
65	Capítulo V. Propuesta	117
66	Título de la Propuesta	117
67	Presentación	117
68	Justificación	118
69	Objetivos de la Propuesta	120
70	Objetivo General	120
71	Objetivos Específicos	120
72	Factibilidad de la Propuesta	121
73	Capitulo V.I Conclusiones y Recomendaciones	126
74	Conclusiones	126
75	Recomendaciones	127
76	Referencias Bibliográficas	129
77	Anexos	133
78	Anexo A: Cuestionario Aplicado a la muestra	135
79	Anexo B: Validación de Instrumentos	138
80	Anexo C: Confiabilidad ( Prueba Piloto)	147
81	Anexo D: Carta de Culminación	149

## LISTA DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO		pp.
1	Proceso Administrativo En Los Tres Niveles Organizacionales....	55
2	Operacionalización de las variables	72
3	Estrategias Gerenciales	123

TABLAS		pp.
1	Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno.....	84
2	Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional.....	96
3	Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Operativa.....	103
4	Variable: Gestión Administrativa. Dimensión Productores agropecuarios	108
5	Variable: Gestión Administrativa. Dimensión Instancias Organizativa.....	113

**LISTA DE FIGURAS Y GRAFICOS**

FIGURAS	pp.
1 Plano Satelital Sistema De Riego Rio Santo Domingo Barinas	34

GRÁFICOS	pp.
1 Dimensión Entorno.....	85
2 Dimensión Organización Funcional.....	97
3 Dimensión Organización Operativa.....	104
4 Dimensión Productores agropecuarios.....	108
5 Dimensión Instancias Organizativas.....	112

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS AVANZADOS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES ORIENTADAS A FACILITAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL  
SISTEMA DE RIEGO RIO SANTO DOMINGO, SECTOR EL TIGRE CARONÍ  
ALTO, BARINAS 2020.**

**AUTOR: BELISARIO SERGIO  
TUTOR: QUINTERO NIDIA  
AÑO: 2020**

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo principal proponer estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas, año 2020. El estudio se enmarcó dentro del paradigma cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible, desarrollarlo en tres fases: diagnóstico, estudio de la factibilidad y la propuesta; además estuvo apoyado en un diseño de campo, puesto que los datos de interés fueron recogidos en forma directa; en este sentido se trató de investigaciones que partieron de datos originales o primarios. La población estuvo conformada por 10 productores en sus respectivas unidades de producción agropecuarias, quienes representaron a su vez la muestra de estudio. Se realizó un instrumento tipo cuestionario de 22 ítems distribuido en dos variables y cinco dimensiones de estudio, para la validación del instrumento se utilizó el método de Juicio de Experto, con respecto a la confiabilidad se aplicó la fórmula del Coeficiente de Alfa de Crombach con un valor de 0,95, de magnitud muy alta. Para la presentación de los datos se seleccionó la estadística descriptiva realizando gráficos de barras y cuadros descriptivos, que permitió analizar la información recolectada. Los resultados permitieron señalar que existe acentuadas debilidades en la formulación y aplicación de estrategias gerenciales, evidenciándose en la gestión administrativa de las unidades en estudio. En ese sentido se hace necesario implementar estrategias factibles de aplicar a las unidades de producción agrícolas, con el objeto de optimizar su gestión administrativa.

**Palabras clave:** Estratégica gerencial, Gestión administrativa, Productores agropecuarios.

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS AVANZADOS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

MANAGEMENT STRATEGIES AIMED AT FACILITATING THE  
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL PRODUCERS OF  
THE RIO SANTO DOMINGO IRRIGATION SYSTEM, SECTOR EL TIGRE  
CARONÍ ALTO, and BARINAS 2020.

**AUTOR: BELISARIO SERGIO  
TUTOR: QUINTERO NIDIA  
AÑO: 2020**

**SUMMARY**

The main objective of this research was to propose management strategies aimed at facilitating the administrative management of agricultural producers of the Rio Santo Domingo Irrigation System, El Tigre Caroni Alto Sector, Barinas Municipality Barinas state, year 2020. The study was part of the quantitative paradigm, under the feasible project modality, to develop it in three phases: diagnosis, feasibility study and proposal; it was also supported by a field design, as the data of interest were collected directly; in this sense these were researches based on original or primary data. . The population consisted of 10 producers in their respective agricultural production units, who in turn represented the study sample. A questionnaire-type instrument of 22 items was carried out distributed in two variables and five study dimensions, for the validation of the instrument the Expert Judgment method was used, with regard to reliability the formula of the Crombach Alpha Coefficient with a value of 0.95, of very high magnitude, was applied. For the presentation of the data, the descriptive statistic was selected by making bar charts and descriptive tables, which allowed the collected information to be analyzed. The results made it possible to point out that there are heightened weaknesses in the formulation and implementation of management strategies, evident in the administrative management of the units under study. In this sense, it is necessary to implement feasible strategies to apply to

agricultural production units, in order to optimize their administrative management.

Keywords: Strategic Management, Administrative Management, Agricultural Producers.

## INTRODUCCIÓN

Nuestro país, cuenta con un gran número de pequeños y medianos productores, con vocación agropecuaria, no obstante poseen una débil política en sus manejo gerenciales, trayendo como consecuencia, empresas débiles, no competitivas, expuestas a seguir disminuyendo y en muchos casos desaparecer en un mercado con factores adversos, ferozmente competitivo y cada vez más globalizada, resultando claro la incapacidad del productor para administrar con eficiencia su negocio y afrontar los cambios adversos que surgen en el entorno en el cual se desarrolla. Para ellos se hace necesario la implementación de métodos o técnicas con criterios administrativos que coadyuve aprovechar al máximo las potencialidades de cada uno de los recursos que poseen, permitiéndole sobrevivir e incluso crecer y consolidarse en estos escenarios que son cada vez más turbulentos y confusos.

El diseño de estrategias gerenciales orientadas al sector agropecuario que contribuya, tanto a la sostenibilidad como la rentabilidad de las unidades de producción, depende en gran medida de la adecuada gerencia que se lleva a cabo en cada unidad económica. Se requiere de dar atención e importancia al otorgamiento de conocimientos gerenciales que le permita establecer estrategias, tácticas, técnicas y herramientas capaces, de brindar apoyo y servicio, de calidad al momento de utilizar los recursos disponibles dentro de la empresa, haciendo factible la competitividad y sostenibilidad que permitan incrementar la productividad y economía agrícola.

En consecuencia, la investigación tiene como objetivo principal proponer estrategias gerenciales que permita el mejoramiento del desempeño gerencial a 10 (diez) unidades de producción agropecuaria ubicadas en el sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto, Municipio

Barinas Estado Barinas 2020. Proporcionándole las herramientas necesarias que coadyuven a mejorar el manejo y organización de todos los recursos, con el objeto de establecer una adecuada gerencia que resuelva problemas y tomar decisiones sobre qué y cuanto se quiere hacer, como se va a hacer, ver que se haga y como se ha realizado, traduciéndose en eficiente manejo de los recursos, de tal forma que se pueda obtener una adecuada productividad y rentabilidad del agro negocio. Su estructura se revela como parte de la esencia del estudio focalizado en el paradigma cuantitativo y parte de capítulos discriminados de la siguiente manera:

Capítulo I. El Problema: en el que se define el estudio en cuestión, se especifica el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación, el alcance y las limitaciones del estudio. Capítulo II: Marco Teórico: Se incorporan los antecedentes de la investigación, bases teóricas y bases legales, identificación de variables del estudio. Capítulo III: Marco Metodológico: Hace referencia al camino a seguir desde la identificación del método y la metodología a aplicar con la identificación de la naturaleza del estudio, tipo y diseño de la investigación, técnicas e instrumento para la recolección de la información, proceso de validación y confiabilidad del instrumento, población y muestra. Capítulo IV: Análisis e Interpretación de los Resultados: son presentados con la aplicación de las técnicas e instrumentos descritos en el tercer capítulo. Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones: se delinear las estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema De Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto, municipio Barinas estado Barinas 2020. Y finalmente se presentan las Referencias Bibliográficas.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1.- Planteamiento del Problema**

El nuevo precepto mundial, que demanda la globalización de la economía requiere de una concreta actuación gerencial del sector agropecuario, donde predomine la originalidad, la creatividad y adaptabilidad, mediante la implementación de diversos elementos administrativos fundamentales que den origen a estrategias gerenciales, capaces de prever acontecimientos futuros o crear escenarios, a partir de la realidad existente de cada unidad de producción, con el propósito de aprovechar las potencialidades de los recursos disponibles. Logrando así mayor capacidades de competencias, en un ambiente donde la incidencia de la tecnología en los procesos industriales, el impacto de la electrónica, las fluctuaciones económicas tanto macro como micro, política, social y jurídicas, prevalecen. Haciendo cada vez más necesaria la constante actualización de los criterios que marcan las estrategias gerenciales en las unidades de producción dedicadas a la explotación agropecuarias.

El sector agropecuario, al igual que las empresas comerciales, manufactureras o de servicios, requiere ser gerenciada, con criterios administrativos, ajustada a sus realidades, las cuales le permitan mejorar su proceso productivo, mediante el uso eficiente de los recursos e incrementar su rentabilidad y sostenibilidad. Por lo tanto, es evidente la necesidad del establecimiento de estrategias gerenciales innovadoras, que coadyuve a reconocer sus debilidades, las amenazas del entorno, así mismo aprovechar al máximo las potencialidades y fortalezas de cada uno de los recursos que poseen, permitiéndole afrontar los procesos de cambio y así lograr ser

competitivo e incluso crecer y consolidarse en estos escenarios de incertidumbres que son cada vez más turbulentos y confusos.

En América Latina, la agricultura, al igual que la economía en su conjunto, se encuentra inmersa en un proceso económico-social de creciente integración y apertura a lo interno y externo de la región. Columna, (2018). El sector agropecuario ha jugado un papel determinante en el desarrollo económico y social a lo largo de la historia, en consecuencia este sector, se encuentra en la búsqueda de alternativas dentro de la crisis económica mundial, donde el nuevo paradigma de la globalización genera retos, desafíos y oportunidades que deben ser enfrentados, a partir de estrategias gerenciales innovadoras que garanticen elemento indispensable, para la consecución del desarrollo agropecuario de la región.

En efecto, el sector agropecuario es el factor vital en el desarrollo económico de cualquier país, hecho que cobra singular importancia en aquellos países no industrializado, como es el caso de Venezuela donde el abastecimiento agroalimentario está estrechamente ligado a las importaciones, lo que ha originado un desplazamiento y deterioro progresivo de la actividad agropecuaria. Trayendo como consecuencia que un gran número de pequeñas unidades de producción del sector agropecuario se encuentra en crisis, debido a su incapacidad para reaccionar adecuadamente a los cambios drástico del medio en que operan.

Dadas las consideraciones que anteceden, se considera necesaria la implementación de medidas gerenciales, que permitan desarrollar una visión más completa del proceso de desarrollo y conducción del sector agropecuario. Dentro de estas perspectivas es necesario señalar, que el crecimiento de una planta, o el rendimiento de un cultivo, dependen de la acción combinada de un grupo variado de factores de la producción que interactúan en un sistema coordinado; suelo, semillas e insumo, manejo

operativo, clima, a los cuales se les aplica un determinado manejo gerencial. Donde las estrategias que diseñen e implemente la gerencia, constituyan el punto central para que las organizaciones alcancen sus objetivos al lograr una mayor eficacia y eficiencia en su gestión.

En consecuencia, el nivel de desarrollo, la perdurabilidad, como la rentabilidad de las unidades de producción, dependerá, de la forma como los gerentes, sean capaces de comprender y de entender, la necesidad de descifrar, diseñar y ejecutar estrategias gerenciales, de acuerdo a realidad de cada unidad de producción, asegurándose que los resultados generados impacten, en la eficiencia y efectividad a niveles productivos, operativos, de rentabilidad y administrativos deseados.

La gerencia, es un cargo que ocupa el director de una organización lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeación, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. Mantilla (2012), expone que “del mundo empresarial se aprende que existe la necesidad de orientar los rumbos de la organización de manera compartida y que la gerencia no es cuestión de rango sino de visión” (p. 53). Es decir, los gerentes deben de establecer estrategias que encaminen, orienten y enrumbe la institución de modo participativo en cada una de las actividades, metas y objetivos trazados en la organización.

Atendiendo estas consideraciones, Thompson y Strickland (2004), explican que la creación, ejecución práctica de las estrategias, se componen de 5 tareas administrativas correlacionadas:

1. Desarrollar una visión estratégica de hacia dónde se dirige la organización, con el fin de proporcionar una dirección a largo plazo, delinear en qué clase de empresa está tratando de convertirse la organización e influir en

esta el sentido de una acción con un propósito determinado. 2.- determinar objetivos, es decir, convertir la visión estratégica en resultados específicos del desempeño que deberán lograr la compañía. 3.- Crear una estrategia con el fin de lograr los resultados deseados. 4.- Poner en práctica y ejecutar la estrategia elegida de una manera eficiente y efectiva. 5.- Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos en la visión, la dirección a largo plazo, los objetivos, la estrategia o puesta en práctica, en vista de la experiencia real, de las condiciones cambiantes, de las nuevas ideas y de las nuevas oportunidades (pg. 6)

En este sentido, García (2003), concluye que la dirección estratégica tiene por objeto la formulación e implementación de las acciones estratégicas orientada a garantizar la supervivencia o éxito de la organización, es decir, incrementar la riqueza o valor para los propietarios o accionista o la utilidad social para la comunidad. Dentro de este marco, “Las estrategias gerenciales contribuyen a mejorar el proceso de toma de decisiones y que este menos velado por la incertidumbre” (Gerbe: 2005, pág. 259).

En efecto la Gerencia Estratégica, es un proceso donde la organización planifica con claridad lo que desea lograr y utiliza estrategias para disminuir o anular la incertidumbre, a través de la incorporación de mucha creatividad e innovación, respondiendo rápidamente, con opciones flexibles a los problemas que impactan la empresa, todo con el fin de tener éxito crear el futuro y agregar valor.

La calidad de manejo gerencial, afecta sin discriminación todos los sectores tanto a las pequeñas, medianas y grandes empresas, especialmente las agropecuarias, ya que este tipo de negocio es cambiante, complejo, pero

sobre todo incierto, los cuales depende un alto grado de factores de difícil control (biológicos, climáticos, políticos, socio-culturales de tradiciones y costumbre de cómo administran las unidades de producción). Ante estas circunstancias se hace necesario implementar estrategias gerenciales, que puedan ser utilizadas para minimizar los altos riesgos que significa el negocio agropecuario.

El estado Barinas no escapa de esta realidad, tomando en cuenta que la actividad económica principal es la producción agropecuaria. Donde coexiste un gran número de pequeñas unidades de producción, con sus excepciones, con deficiente preparación o exigua creatividad a nivel gerencial. Trayendo como consecuencias de no poseer un sistema de medición y cuantificación confiable, que refleje la realidad de todas las actividades que se generan en sus unidades de producción, la cual no le permitirá tomar las decisiones más idóneas, que le permitan enfrentar y sobre llevar la gran crisis que vive el sector agrícola Barines.

Es importante destacar, que los esfuerzos de los pequeños productores se concentran al mejoramiento y mantenimiento de los procesos productivos, dejando los preceptos administrativos gerenciales relegados, a la cual no se le ha dado la importancia que ella representa. Sin embargo, es necesario resaltar, que toda unidad de producción, sin importar su tamaño utiliza la tierra, el capital, el trabajo y el conocimiento para producir, por lo tanto está involucrado consciente o inconscientemente los proceso administrativo, a través de los cuales en términos generales permite saber al productor, realmente lo que está haciendo en su finca, por ejemplo cuanto le cuesta mantener una vaca, cuanto le cuesta producir un litro de leche, cuanto le cuesta producir una hectárea de arroz, si su negocio es rentable o está perdiendo dinero, como también le ofrece herramientas y métodos que contribuye a salir airoso de los desajustes de la crisis que afecta al sector agroalimentario.

En tal sentido, se ha escogido como eje central de estudio para el desarrollo de la presente investigación, 10 unidades de producción ubicada en el Sistemas de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto del Municipio Barinas estado Barinas, dedicada a la producción de distintos rubros prioritarios para la seguridad y soberanía alimentaria, las cuales no están exentas de esta realidad. En consecuencia, se hace necesario establecer estrategias gerenciales, capaces de lograr la optimización del desempeño gerencial, que permitan orientar a los productores agropecuarios ubicados en este sector, tomar las decisiones más aceptadas, que coadyuve enfrentar y sobre llevar la gran crisis que vive el sector agrícola, y por consiguiente, que el productor logre combinar eficientemente los recursos con que cuenta, que garantice el incremento de la producción, la productividad así como la rentabilidad y sostenibilidad relacionada con la actividad agropecuaria que ejerce.

El Sistema de Riego Rio Santo Domingo, a partir del año 2009 es decretado por el presidente de la república de ese entonces Hugo Chávez, zona para la producción de semilla certificada de los rubros, arroz, maíz, algodón, frijol mediante el convenio china Venezuela. Dándole relevancia a esta obra de ingeniería y su implicación en la soberanía alimentaria del país.

Sin embargo, en visita dispensada al sector por el investigador y conversaciones previas con productores de la zona, se evidencio, que el sistema de riego rio Santo Domingo, en la actualidad, no está cumpliendo las funciones para para el cual fue creado, como elemento impulsor del sector agrícola y pecuario, ya que presenta un total abandono, por la falta de políticas de mantenimiento, que hasta ahora se le ha dado a este drenaje pluvial, exhibiendo socavación y erosión de sus taludes, cubierto de maleza y producto del arrastre con las agua de lluvia y que el canal en algunas secciones no está revestido con concreto; por otra parte se le adiciona la grave crisis que atraviesa los productores agropecuarios de la zona, los

cuales enfrenta las circunstancias, políticas, económica y social, con una consecuente caída de la producción, sumándose un sistema financiero imposibilitado de atender la demanda crediticia por la política restrictiva del encaje bancario, la cual eliminó de facto el crédito bancario; no disponen de insumos, escasez de combustible, así como la dolarización de facto de la economía, privilegiando las importaciones en detrimento de la producción nacional. A pesar de esta realidad, los trabajadores del campo, pequeños, medianos productores, del sistema de riego rio Santo Domingo, continúa haciendo un esfuerzo considerable por mantenernos activos y siguen produciendo.

En atención a estos planteamientos antes señalados, surgen las siguientes interrogantes:

¿Las unidades de producción agropecuaria ubicada en el Sistema de Riego Rio Santo Domingo Sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas Edo Barinas, poseen un diagnóstico actualizado acorde a la situación estratégica gerencial administrativa de la zona específica de estudio?

¿Cuáles son las potencialidades, debilidades, fortalezas y amenazas (Matriz FODA) de la zona en estudio?

¿Cuál es la factibilidad para elaborar una propuesta de estrategias gerenciales que permita el mejoramiento del desempeño gerencial en las unidades de producción agropecuaria ubicadas en el sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto Municipio Barinas Estado Barinas 2020?

## **1.2. FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Proponer estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas 2020.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

1. Diagnosticar la realidad de los Productores del Sistemas de Riego Rio Santo Domingo Sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas 2020.
2. Señalar las potencialidades, debilidades, fortalezas y amenazas (Matriz FODA) de la zona en estudio.
3. Elaborar la propuesta de estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas 2020.

### **1.3 Justificación de la investigación.**

Nuestro país, con gran vocación agrícola pero con una débil política del manejo de gestión estratégica gerencial, coexiste un gran número de pequeñas unidades de producción, con sus excepciones, con deficiente preparación o exigua creatividad a nivel gerencial, trayendo como consecuencia la incapacidad del productor de adoptar prácticas gerenciales para gestionar con eficiencia su negocio agropecuario y afrontar los cambios adversos que surgen en el entorno en el cual se desarrolla su unidad de producción. Los esfuerzos de los pequeños productores agropecuarios se han venido concentrándose en el mejoramiento, mantenimiento y aplicación de los procesos operativos de la producción, en desmedro de la utilización de preceptos administrativo gerenciales; la cual no le permitirá tomar las decisiones más idóneas, que le permitan enfrentar y sobre llevar la gran crisis que vive el sector agropecuario

La calidad del manejo gerencial, afecta sin discriminación todos los sectores de producción, tanto a las pequeñas, familiares, medianas y grandes empresas, especialmente al sector agropecuario, ya que este tipo de negocio es cambiante, complejo, pero sobre todo incierto, los cuales depende un alto grado de factores de difícil control (biológicos, climáticos, políticos, socio-culturales de tradiciones y costumbre de cómo administran las unidades de producción). En consecuencia, toda actividad agropecuaria, debe ser gerenciada sin importar su tamaño con criterio empresarial, esto obliga a las unidades de producción agropecuarias, a revisar constantemente la actualización de los preceptos que marcan la dirección empresarial, que coadyuve a un crecimiento sostenible, sustentable y rentable en el tiempo, basándose en estrategias gerenciales que le proporcione, las herramientas necesarias que optimice las combinaciones de los distintos factores tanto operativos, tecnológico y gerencial, facilitándole las tomas de decisiones, al

momento de enfrentar, la influencia de las fluctuaciones política, social, así como factores macroeconómicos.

Ante estas circunstancias se hace necesario, la implementación de estrategias gerenciales, que puedan ser utilizadas para minimizar los altos riesgos que significa el negocio agropecuario, en el estado Barinas, el cual no escapa de la situación descrita; específicamente las 10 (diez) unidades de producción agropecuaria ubicadas en el sistema de riego río Santo Domingo, sector el Tigre Caroní Alto, municipio Barinas, de allí que surge la necesidad de plantearse, la implementación de estrategia gerencial como instrumento aplicado a las unidades de producción agropecuaria, proporcionándole las herramientas necesarias que coadyuven a mejorar el manejo y organización de todos los recursos de la manera más eficiente y rentable, a través de los cuales les indique al productor en términos generales saber realmente lo que está haciendo en su finca, como lo está haciendo, en que momento tiene que hacerlo, por cuanto tiempo tiene que hacerlo; además de describir los procesos o camino a seguir y de esta manera prepararlos para enfrentar las fluctuaciones economía, políticas y sociales que atraviesa nuestro país, lo cual es el objetivo principal de la presente investigación.

Igualmente, el presente estudio investigativo admitirá ser referencia para otras investigaciones del mismo tenor, proporcionando bases teóricos y prácticos que sean impulso para mejorar la situación en otras zonas productoras del estado Barinas, que conlleve a la sostenibilidad, perdurabilidad y rentabilidad del sector agropecuario Barines.

## 1.4 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La delimitación de la investigación en opinión de Ramírez (2007) “es un proceso que implica, bajar de los niveles abstractos, a los más concretos y operativos en la investigación” (p 51). Para ello se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Señalar los límites teóricos del problema mediante su conceptualización, *o sea, la exposición de las ideas y conceptos relacionados con el problema que se estudia.*
- Fijar los límites temporales de la investigación, *ya que el interés puede radicar en analizar el problema durante un período determinado, o en conocer sus mutaciones en el paso del tiempo.*
- Establecer los límites espaciales de la investigación, *ya que difícilmente un fenómeno podrá estudiarse en todo el ámbito en que se presenta.*
- Definir las unidades de observación, *esto permitirá tener una idea concreta sobre las características fundamentales que deben reunir los elementos objeto de estudio.*
- Situar el problema en el contexto socioeconómico, político, histórico y ecológico respectivo.

Los señalamientos anteriores hacen referencia a lo importante que es delimitar la investigación o situación problema, donde su contexto proporcionaría una investigación efectiva y poder realizar una visión prospectiva al igual que una inferencia o comportamiento del resto de las unidades de análisis, claro está, enmarcando el estudio en límites teóricos, espaciales y temporales de una forma adecuada.

En cuanto a las limitaciones, Córdoba (2007) expresa que “se refiere a la existencia de obstáculos teóricos, metodológicos o prácticos que impiden realizar una investigación de validez universal. En ese sentido, se cuenta con suficiente información documental para fundamentar el estudio, así como herramientas metodológicas que permiten el desarrollo de la recolección de información de campo” (p. 56)

El alcances que de estudio se circunscribe en proponer estrategias gerenciales, que coadyuve a hacer entender, reflexionar y accionar a los

productores del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto, del municipio Barinas estado Barinas, de la imperiosa necesidad de estar dispuesto a mejorar, planificar y comprender cuales son las actividades que afectan a todos los que participan activamente en la vida de la organización, con la finalidad de mostrarles sus potencialidades y fortalezas, así como también proporcionarles instrumentos que le permita desenvolverse sobrevivir y desarrollarse en escenarios, de constantes cambios adversos e inestabilidad políticas, económicos y sociales. Igualmente, trasladar esta investigación a otros pequeños productores del estado Barinas.

### **1.5 DELIMITACIONES**

Sabino (2010), explica que “se delimita en relación con el tiempo y el espacio: En relación con el tiempo pasado, presente, futuro, es decir, se ubica en el momento en que un fenómeno sucedió, suceda o pueda suceder, en relación con el espacio indica la población o muestra determinada, estos dos factores deben ir unidos en toda delimitación”. (p.78). Está delimitada porque solo a través de la investigación se evaluará las estrategias gerenciales, dirigida a 10 productores del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto, en el Municipio Barinas estado Barinas 2020.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Con el propósito de sustentar la investigación dentro de un ciclo específico de conocimiento se desarrolla el marco teórico, al respecto Palella (2010), define al marco teórico como: El soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues, permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones... El marco teórico debe destacar la estrecha relación existente entre la teoría, la práctica, el proceso de investigación y el entorno. (p. 62). En este mismo orden de ideas, Álvarez (2012) puntualiza “Aquel que permite la ubicación del estudio que se pretende desarrollar dentro de una serie de ideas y planteamientos, a la luz de otras investigaciones relacionando la teoría y la práctica” (p. 12). De acuerdo con estos autores, marco teórico permite consolidar, reafirmar y apoyar el porqué de la investigación, conformado una estructura lógica explicativa que sirve de soporte al problema de investigación.

Dentro de este contexto, para fundamento de esta investigación se ha tomado algunos estudios previos que sirven de soporte y aportan elementos de relevancia bibliográfica.

Salazar (2017), en su trabajo de grado titulado: Plan estratégico para la finca agrícola “Sevilla”, recinto el Vergel, cantón Valencia. Universidad Técnica Estatal De Quevedo Facultad De Ciencias Agrarias, Ecuador. Para optar el título de ingeniero en administración de empresas agropecuarias. El objetivo de su investigación se basó en diagnosticar la situación actual de la finca agrícola la Sevilla, con el fin de realizar una propuesta del plan estratégico que ayuden al propietario a llevar a cabo una buena administración. Mediante políticas tales como: administración, planeación,

importancia de la planeación, los planes, tipos de planeación, principios, planeación estratégica, análisis FODA y así establecer las bases direccionales y orientadores estratégicos, que permita definir el accionar de la finca.

Siendo una investigación descriptiva, y aplicándose los métodos inductivo / analítico para la ejecución de este proyecto, todo esto con el apoyo de las fuentes primarias y secundarias que les permitieron obtener la recolección de los datos, para la obtención de los resultados procedió a efectuar 15 encuestas, adquiriendo información necesaria para cumplir con los objetivos establecidos, datos que fueron tabulados con la aplicación de Excel. Sin embargo los resultados obtenidos no fueron satisfactorio, por lo que demostraron déficits en que la empresa no cuenta con un plan estratégico siendo un valor relevante de 100%, tampoco cuenta con visión y misión, manual de funciones por ende este proyecto desarrollo una propuesta para que la finca tenga una excelente gestión administrativas.

Quintero (2016) en su trabajo de grado se titulado: Plan Estratégico Administrativo para las Organizaciones Comunales de la Parroquia Alto Barinas, Municipio Barinas. En la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” para optar al título Magister en Administración. Mención Gerencia y Planificación Institucional. La investigación tiene como objetivo, proponer un plan estratégico a las comunidades organizadas, para mejorar su administración, así como lo específica la Ley de los Consejos Comunales, para ofrecer cuentas claras a la comunidad y mejorar su gestión. Metodológicamente realizó una investigación cuantitativa, bajo la modalidad de proyecto factible, donde presento tres fases: el diseño, la factibilidad y la propuesta, con un diseño de campo. La población estuvo conformada por 130 Consejos Comunales, quienes representaron a su vez la muestra de estudio. Realizó un instrumento tipo cuestionario de 20 ítems distribuida en dos variables y cinco

dimensiones de estudio, para la validación del instrumento utilizó el método de Juicio de Experto, con respecto a la confiabilidad aplicó la fórmula del Coeficiente de Alfa de Crombach con un valor de 0,97, de magnitud muy alta. Para la presentación de los datos. Finalmente concluye con la propuesta de una estrategia factible de aplicar por las comunidades organizadas, a su vez, como una oportunidad que tienen los Consejos Comunales de mejorar su gestión administrativa para emprender actividades innovadoras y así poder contribuir con proyectos socio productivos y estos sean participantes de su propio destino, como lo establece en Plan de la Patria en su objetivo número 2, mediante la consolidación y expansión del Poder Popular a través del autogobierno en poblaciones y territorios específicos conformados como Comunas, entre otras políticas.

Rodríguez (2015), en su investigación de Trabajo de Grado: Plan Financiero Estratégico Para La Creación De Valor En Empresas Agropecuarias. Caso: Agropecuaria Punta Larga, C. A. Ubicada En Palo Negro Estado Aragua. De la Universidad De Carabobo Facultad De Ciencias Económicas Y Sociales Dirección De Estudios De Postgrado Faces Maestría En Administración De Empresas Mención Finanzas Campus La Morita. Para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas.

Esta investigación surgió ante la necesidad de proyectar información financiera con perspectivas de crecimiento a largo plazo, basadas en el seguimiento de la planificación estratégica, los objetivos establecidos e indicadores para la creación de valor. El objetivo general es proponer un plan financiero estratégico para la creación de valor en empresas agropecuarias. Caso: Agropecuaria Punta Larga, C. A. para lo cual fue necesario diagnosticar los procesos que intervienen en la empresa para la creación de valor, identificar los factores internos, externos y los indicadores económicos financieros utilizados para medir el desempeño, además de diseñar plan

financiero estratégico para la creación de valor en Agropecuaria Punta Larga, C. A.

Teóricamente, este estudio emplea los conceptos de planificación estratégica, planificación financiera y creación de valor. Metodológicamente, la investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, sustentada en una investigación de campo de tipo descriptiva con apoyo en una revisión documental. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, la cual empleo un cuestionario, compuesto por preguntas mixtas sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que arrojó un resultado de 0,91. Las técnicas de análisis de datos fueron la cualitativa y la cuantitativa.

El autor concluye; que el plan estratégico financiero representa una opción ideal para proyectar la información financiera tomando en cuenta indicadores como la inflación, determinar la estructura de capital idónea con financiamiento externo, evaluar el costo beneficio al momento de realizar una inversión determinando estrategias para alcanzar objetivos propuestos que contribuyan a la creación de valor. Donde recomienda adoptar la propuesta planteada.

En este contexto, Rivero (2013) realizó su trabajo especial de grado denominado “La Asociación Cooperativa como Opción Estratégica Financiera para los Pequeños y Medianos Productores Agrícolas del Valle de Quibor, Estado Lara”. Se planteó como el objetivo impartir conocimiento sobre aspectos legales, servicios de comercialización y control administrativo de sus unidades de producción, así como también fomentar en las asociaciones cooperativas el cumplimiento eficaz de las funciones gerenciales y donde los intereses comunes estén en un plano superior a los particulares, lo que impone un proceso de aprendizaje amplio y complejo, de manera que se observen los alcances de su gestión. El estudio se enmarcó en el paradigma

positivista, el tipo de estudio de campo tipo descriptivo. La muestra de estudio la conformaron setenta y tres (73) agricultores. El instrumento utilizado fue un cuestionario dicotómico validado por expertos y con una confiabilidad de 0,9186 a través del estadístico Kuder Richardson.

El estudio aportó elementos teóricos relacionados con las cooperativas, debido a que las mismas generan mecanismos de mejoramiento que accionan ambientes flexibles; proporcionando una gestión más eficiente y eficaz.

## 2.2 Reseña Histórica del Sistema de Rego Rio Santo Domingo Barinas

Venezuela es un país privilegiado en la disponibilidad de recursos hídricos, y grandes extensiones de suelos fértiles, y con una importante infraestructura en sistema de riegos, esencialmente destinados a promover un mayor rendimiento y fortalecimiento de la economía del sector agrícola.

En el estado Barinas se encuentra el Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Ubicación: a 2,5 Km. de la ciudad de Barinas, su fecha de Construcción: data de 1960-1969. Limita: por el norte, el río Santo Domingo, por el sur, el colector Caroní y Caño Guabina, por el este, la comunidad de Torunos y por el oeste, la ciudad de Barinas.

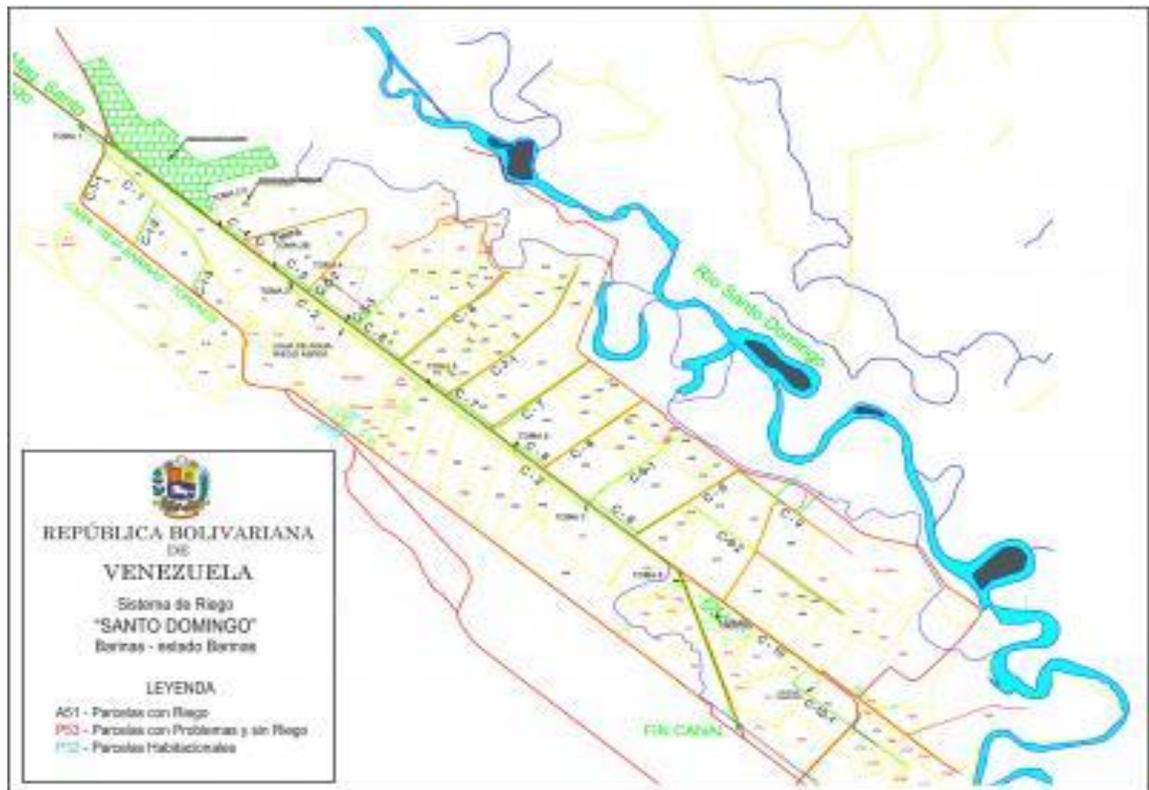
La obra inicialmente estaba dividida en dos (02) sectores: el agrícola (ubicado en la margen izquierda aguas abajo del canal principal) y el pecuario (ubicado en la margen derecha). Área Productiva del Sistema cuenta con: 1.749,4 ha. Sector Agrícola: 1.037,4 ha. Sector Pecuario: 712 ha. Total de Parcelas: 197, de las cuales 163 son parcelas productivas. Área de las Parcelas: La mayor cantidad de parcelas (60) poseen áreas entre 0.1 y 5 ha.

Este sistema está compuesto por:

- Un dique vertedero (Cimacio) de 120m de longitud, cinco (5) compuertas radiales de derivación con capacidad de 2 m<sup>3</sup>/seg. c/u y una estructura desarenadora.
- Un canal principal de 23 Km. de longitud revestido de concreto y de diferentes secciones, de forma trapezoidal y rectangular.
- Una red de canales elevados de concreto prefabricado con una longitud total de 24,11Km. 96,1 Km. de canales para drenajes.
- 129,39 Km de vialidad, entre carreteras internas, accesos, vías externas y bermas de canales de riego.

- Vías internas de aproximadamente 100,39 Km de longitud, que intercomunican las parcelas.
- Las Bermas de Servicio del Canal Principal de Riego tienen una longitud total de 42 Km.
- El dique de protección contra inundaciones tiene una Longitud aproximada de 9 Km.

Figura1: Plano Satelital Sistema De Riego Rio Santo Domingo Barinas



Fuente Inder (2010)

## **2.3. BASES TEÓRICAS**

En este segmento se tomara en cuenta todos los aspectos teóricos para llevar a cabo el propósito de esta investigación, basándose en referencias bibliográficas de los diferentes textos citados, que contribuyan a la realización de la misma. Además se consideran aspectos de relevancia sobre el objeto de estudio para un mejor entendimiento como son el análisis del entorno, estrategias, gerencias, estrategias gerenciales, productores agropecuarios

### **2.3.1 Estrategias**

Estrategia es un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía. Al respecto, Hernández (2014) señala que, estrategia es una palabra clave en la teoría y práctica de la administración. Incluye no sólo la guerra y los negocios, sino que se extiende a todos los actos de la vida como el ejercicio de la política, las actividades deportivas, la formación y difusión de la cultura, el funcionamiento de la familia y hasta el encuentro con el amor. (pg.7)

Álamo (2005) establece: en el campo empresarial, el concepto de estrategia fue introducido en el año 1944 por Von Neuman y Morgenstern con la publicación de su libro, *The Theory of Games and economic Behavior*. Sin embargo, fue Drucker (1954) el primero en definir, aunque de forma implícita, el concepto de estrategia. Para este autor, la estrategia para empresas es la respuesta a una pregunta dual: “¿qué es nuestro negocio?” Y “¿qué debería ser en el futuro?”. De acuerdo con estos autores, la estrategia es el plan que se establece para llevar acabo las principales metas y política de una organización y a la vez organiza la secuencia coherente de las acciones a realizar, que permitan lograr los objetivos estratégicos.

### **2.3.2. Plan Estratégico**

Según Herrera (1997), el plan estratégico en la gerencia es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y el camino que debe recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones para adecuarse a los cambios y a las demandas con el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad en sus servicios. (p.135).

### **2.3.3. Planeación Estratégica**

Planificar es prever y decidir las acciones que puede llevar a cabo la organización, lo cual le va a permitir trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia en un futuro deseado, los planes estratégicos también forman parte de la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en los procesos de cambio que resulta ser un requisito para alcanzar las metas propuestas.

Para Pinto (2006), la planeación estratégica “es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener lo fines buscados” (p.67). También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe de hacerse, cuándo y cómo debe de realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base a una realidad entendida. Prosigue el autor que la planeación “es la función y primera fase del proceso administrativo, que tiene como finalidad la determinación del curso concreto de las acciones que habrán de efectuarse en una actividad” (p.68). Lo cual involucra, entre otros aspectos, la fijación y selección de diversas alternativas, la determinación de las normas y políticas que las orientarán, la secuencia en las operaciones y tareas a realizar,

expresadas en términos de tiempo, recursos y medios necesarios para su puesta en marcha.

El autor consultado, indica que la planeación es un ejercicio que consiste en utilizar la información con la cual contamos, repasando la mejor forma de encaminar nuestras acciones para lograr, en un futuro, los fines que se proponen, también señala, que la estrategia es el conjunto de acciones que en el presente hace una institución, empresa u organización, encaminadas al logro de resultados a futuro, que le permitirán tomar decisiones con la mayor certidumbre posible, organizando eficaz y eficientemente los esfuerzos necesarios para ejecutar esas decisiones y darles el seguimiento correspondiente, todo ello en el marco de las contingencias por las que pueda atravesar la organización en el corto, mediano y largo plazo.

Por esta razón, puede decirse sobre la planeación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

#### **2.3.4. Importancia de la Planeación Estratégica**

Jerome (2000), manifiesta que la importancia de la planeación estratégica radica en que “las decisiones estratégicas básicas son las que determinan en qué negocio está la compañía y las estrategias que adoptará de ahí suele depender el éxito o el fracaso. Un plan excelente puede ejecutarse de un modo deficiente y a pesar de ello ser rentable; en cambio un plan deficiente puede instaurarse bien y aun así acarrear pérdidas” (p. 196)

### **2.3.5. Características de la Planeación Estratégica**

Soriano (2001) considera que “la planeación estratégica trabaja con vistas al futuro inmediato (a largo plazo), está enfocado hacia el cliente (de servicio al consumidor), supone el análisis de competencia (amenazas y oportunidades) y de la propia empresa (fortalezas y debilidades), busca elevar el nivel de competitividad de la organización (creatividad, cambio, y diferenciación)” (p. 145).

El Diagnostico Estratégico: “El direccionamiento estratégico servirá de marco de referencia para el análisis de la situación actual de las unidades de producción, tanto internamente como frente a su entorno. Es responder a las preguntas dónde estábamos, dónde estamos hoy. Para ello, es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones de fortalezas y debilidades internas de la organización. El diagnostico estratégico (DOFA.), incluye por tanto la auditoria del entorno, de la competencia, de la cultura corporativa y de las fortalezas y debilidades internas.

### **2.3.5. Ventajas de la Planeación Estratégica**

Soriano, (ob. cit.) asume que entre las ventajas que posee la planeación estratégica se encuentran:

- La toma de decisiones se hace respecto a las metas de la organización.
- Las estrategias empleadas para la empresa son a largo plazo.
- Van dirigidas al cliente haciendo énfasis en el servicio ofrecido.
- Permite analizar las amenazas y oportunidades existentes.
- Brinda la oportunidad de estudiar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

- No tiene límite al momento de ser creativo y efectuar cambios de cualquier tipo.

### **2.3.7. Opciones Estratégicas**

“Definido el direccionamiento estratégico de la compañía. Realizado el diagnóstico estratégico y el análisis DOFA, deberán explorarse las opciones que la compañía tiene para anticipar tanto sus oportunidades y amenazas, como sus fortalezas y debilidades”

### **2.3.8. Formulación Estratégica**

“Las opciones estratégicas, deberán convertirse en planes de acción concretos, con definición de responsables. Para ello, es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional dentro de estos proyectos, así como diseñar planes de acción concretos”

### **2.3.9. Proceso de la Planeación Estratégica**

Fred (2002), FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea su negocio, logrado examinar sus debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas. Así mismo, El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y pueden ser usados por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como: Producción, Mercado, Empresas, División, Unidades estratégicas de negocios. En igual medida, El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Deben resultar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Fred, (ob. Cit.,) hace referencia a que el análisis FODA consta de dos partes: Interna y Externa que revisten vital importancia:

- Las partes internas tienen que ver con las fortalezas y las debilidades.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y amenazas que debe enfrentar las empresas en el mercado seleccionado.

### **2.3.10. Pasos en la Planeación**

Según Drucker, (1991) los pasos que persigue la planificación son los siguientes:

- **Detección de las Oportunidades:** Aunque precede a la planeación real y, por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de la organización, es el verdadero punto de partida de la planeación.

Con relación a esto, es importante considerar las opciones necesarias que permitan orientar un verdadero proceso de planeación, donde la empresa estudie el contexto desde un punto de vista tanto exógeno como endógeno y se puedan vislumbrar dichas oportunidades.

- **Establecimiento de Objetivos:** El segundo paso de la planeación consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinada, lo cual debe realizarse tanto para el largo como para el corto plazos. Los objetivos específicos y los resultados esperados señalan los puntos finales de lo que se debe hacer, a que habrá de darse prioridad y que se debe lograr con la realidad de estrategia, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

Esto hace referencia a que la empresa debe asumir la responsabilidad de crear en función de su organigrama estructural, cargos y orden jerárquico en

su empresa los diferentes objetivos y lineamientos a cumplir, ello en miras al logro de unos resultados efectivos.

- Desarrollo de Premisas: El tercer paso lógico de la planeación es establecer, difundir y obtener consenso para utilizar premisas críticas de planeación tales como los pronósticos, las políticas básicas y los planes ya existentes de la compañía.

Cabe aclarar, que dentro de la organización debe existir un consenso en el uso de premisas críticas al momento de la planeación, ello permitirá estipular proyecciones en el tiempo y reorientar algunos planes o políticas tomadas a priori.

- Determinación de Cursos Alternativos de Acción: El cuarto paso de la planeación consiste en buscar y examinar cursos alternativos de acción, en particular aquellos que no resultan inmediatamente evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existan alternativas razonables y con bastante frecuencia, una que no es obvia resulta ser la mejor.

A decir verdad, se busca mediante este curso alternativo de acción dar cabida a todas las opciones que se consideran no viables dentro de la planificación y poder medir también sus resultados.

- Evaluación de Cursos Alternativos de Acción: Después de buscar los cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles, el paso siguiente es evaluarlos, ponderándolos a la luz de las premisas y las metas previamente fijadas.

A fin de cuentas, lo que se busca mediante la evaluación es considerar las alternativas tomando en cuenta las premisas y metas preestablecidas.

- Selección de un Curso de Acción: Este es el punto en el cual se adoptó el plan, el punto de la toma de decisiones. Ocasionalmente un análisis y evaluación de cursos alternativos revelará que dos o más de ellos son

aconsejables y quizás el administrador decida seguir varios cursos en lugar del mejor.

En atención a esto, hay que destacar que el administrador gerente al momento de tomar su decisión en cuanto a la adopción de un plan considere las alternativas posibles que mejor beneficien a la empresa o área departamental a la cual está adscrito.

- Formularios de Planes Derivados: Pocas veces cuando se toma una decisión, la planeación está completa, por lo cual se aconseja un séptimo paso. Casi invariablemente se necesitan planes derivados para respaldar el plan básico.

A decir verdad, de los señalamientos del paso anterior es bueno mantener planes alternativos o secundarios que permitan resguardar la buena toma de decisión en la empresa.

- Expresión Numérica de los Planes a través del Presupuesto: Después de tomar las decisiones y establecer el plan, el paso final para darle significado, como se señaló en el estudio de los tipos de planes, es darles una expresión numérica convirtiéndolos en presupuestos.

En definitiva, una vez tomada la decisión del plan que más se adapte a los requerimientos y permita el logro de los objetivos y metas propuestas, se debe concretar con un plan presupuestario donde se reflejen las diferentes partidas para ejecutar las acciones pudiendo llegar a un feliz término.

### **2.3.11. Pasos para Formular una Estrategia**

Según la opinión de Koontz (2000), para que una estrategia sea exitosa se deben llevar a cabo varios pasos:

a.- Comunicación de las estrategias a todos los gerentes encargados de tomar decisiones fundamentales: al formular estrategias se deben comunicar

a todos los gerentes que están en posición de tomar decisiones sobre programas y planes diseñados para implementarlas, solo se debe comunicar lo que resulte claro para el receptor y deben comunicarse por escrito y los ejecutivos de más alto nivel deben asegurarse de que todos los involucrados en su implantación las comprendan.

b.- Desarrollo y comunicación de las premisas de planeación: Los gerentes tienen que desarrollar premisas críticas para los planes y decisiones, explicarlas a quienes forman parte de la cadena de toma de decisiones y dar instrucciones para desarrollar programas y tomar decisiones de acuerdo con ellas.

c.- Asegurar que los planes de acción contribuyan y reflejen los principales objetivos y estrategias: los planes de acción son programas y decisiones tácticas u operacionales, importantes o secundarias, que se presentan en diversas partes de una organización. Si no reflejan los objetivos y las estrategias deseadas el resultado será esperanzas vagas. Si cada gerente comprende las estrategias, todos los gerentes pueden revisar las recomendaciones de los asesores de staff y los subordinados de línea para ver que contribuyan y que sean consistentes.

d.- Revisiones periódicas de las estrategias: Incluso las estrategias creadas con mucho cuidado pueden dejar de ser apropiadas si cambian las condiciones. Por lo tanto, se deben realizar de vez en cuando, desde luego no menos de una vez al año en el caso de las estrategias importantes, quizá con más frecuencia.

He.- Desarrollo de estrategias programas de contingencia: Si hubiese un cambio importante en los factores competitivos u otros elementos del ambiente, se deberían formular estrategias para estas contingencias. Si ocurren acontecimientos que dejen fuera de uso un determinado grupo de objetivos, estrategias o programas, el gerente no tendrá más alternativa que

trabajar con el grupo de premisas más inverosímiles que pueda preparar en un determinado momento. Los planes de contingencia pueden proporcionar un cierto grado de preparación.

f.- Hacer que la estructura organizacional se adapte a las necesidades de planeación: la estructura de la organización, con su sistema de delegaciones, se debe diseñar para que ayude a los gerentes a alcanzar las metas y tomar las decisiones necesarias para implementar los planes.

g.- Insistencia continúa en la planeación e implantación de la estrategia: aun cuando una organización tiene un sistema operable de objetivos y estrategias y su implantación, el sistema puede fallar con facilidad a menos de que los gerentes responsables continúen insistiendo en la naturaleza e importancia de estos elementos.

h.- Creación de un clima en la compañía que obligue a la planeación: las personas tienden a permitir que los problemas y crisis de hoy interfieran con la planeación efectiva de mañana. La única forma de asegurarse de que se hará la planeación es desarrollar con cuidado estrategias y empeñarse en que se pongan en práctica.

### **2.3.12. Niveles de Estrategia**

Según Hamersmesh. (1991) La identificación de tres niveles de estrategia comprenden en su conjunto la estrategia total de la empresa. (p.60)

1.- Estrategia de Negocios. Determina la forma en que la compañía competirá en un negocio dado y se posicionará frente a la competencia presenta en su parte central los objetivos del negocio y los conceptos relacionados con la forma en que competirá en el mercado. De igual importancia resultan definiciones precisas de políticas funcionales claves y que a su vez sean consistentes unas con otras.

2.- Estrategia Corporativa. Se define como la determinación de los negocios en los que competirá una compañía y la asignación de recursos entre los mismos.

3.- Estrategia Institucional. Se refiere al carácter básico y visión de la compañía. Determina la clase de organización económica y humana que es o pretende ser y la naturaleza de la contribución económica y no económica que desea brindar.

### **2.3.13. Desarrollo de la Estrategia:**

Hamersmesh. (ob. Cit.) Señala que el desarrollo de la estrategia se refiere a los procesos mediante los cuales se forman cada uno de los tres niveles de estrategia” (p. 62), el autor ha sugerido que la estrategia se desarrolla de una de tres formas: son concebidas como una perspectiva empresarial de un individuo, se desarrollan de manera ad hoc como resultado de la reacción de la compañía a los problemas que enfrenta en el presente o son desarrolladas como resultado de una planeación y análisis sistemáticos.

### **2.3.14. Implantación de la Estrategia:**

Hamersmesh, (ob. Cit.) Dice que la implantación de la estrategia “es el proceso de asegurar que la estrategia este imbuida en todo lo que hace una organización. El objetivo de la implantación es crear concordancias entre los objetivos estratégicos y las actividades diarias de la compañía” (p.64). Entre el desarrollo y la Implementación de la Estrategia

Según Hamersmesh, (ob. Cit.) “La estrategia es establecida y alcanzada como resultado de un proceso continuado de ajuste entre la formulación y la instrumentación de cada uno de sus niveles” (p.68).

### **2.3.15. Matriz FODA**

Marín (2005). Señala que la sigla FODA, “es un acróstico de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos)” (p.115). La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto o empresa que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro. Marín (ob. Cit.,) considera que el análisis FODA “es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados (p.117)

### **2.3.16. Importancia del análisis FODA para la toma de decisiones en las empresas.**

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se deben tomar decisiones. Para realizar una acertada toma de decisión sobre un tema en particular, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Es

importante recordar que “sin problema no puede existir una solución”. Por lo anterior, y antes de tomar cualquier decisión, las empresas deberían analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular de lo que se está analizando, las posibles alternativas a elegir, el costo de oportunidad de elegir cada una de las alternativas posibles, y las consecuencias futuras de cada elección.

Lo significativo y preocupante, es que existe una gran cantidad de empresas que enfrentan sus problemas tomando decisiones de forma automática e irracional (no estratégica), y no tienen en cuenta que el resultado de una mala o buena elección puede tener consecuencias en el éxito o fracaso de la empresa. Las organizaciones deberían realizar un proceso más estructurado que les pueda dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. El proceso que deberían utilizar las empresas para conocer su situación real es la Matriz de análisis FODA.

Según Marín (ob. Cit.,) “La importancia de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones” (p118)

Si bien la herramienta estratégica ideal para plasmar la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias de una empresa es el Plan de Negocios, realizando correctamente el análisis FODA se pueden establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

### **2.3.17. Gerencia**

La gerencia es un procedimiento que organiza e integra a un grupo de personas, direcciona y controla los recursos disponibles y planifica todas las actividades a realizar con el fin de lograr metas y objetivos propuestos por medio de la utilización de métodos o técnicas más efectivas. Al respecto, Brunet (2005) define a la gerencia como “el arte de hacer que las cosas ocurran”. Por su parte Krgier (2004) la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización.

En la actualidad, existe conceso, entre muchos autores, al señalar que el término, gerencia se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humano, físico, tecnológicos financieros), para que atreves de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logre objetivos previamente establecidos.

De esta manera, se pude distinguir tres aspectos claves al definir la gerencia como proceso: en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; en segundo la ejecución de funciones gerenciales o también las llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación y tercero, establecer el propósito del proceso gerencial; es decir en donde se quiere llegar o que se es lo que se desea lograr. También es necesario saber por qué y cuándo es necesaria la gerencia, que hace y como se hace.

La gerencia es responsable del éxito o fracaso de una empresa. Al respecto, Stoner (2003), señala que:

El gerente es una persona que consigue que se hagan las cosas mediante esfuerzos de otras gentes y al actuar así, esta primordialmente interesado en obtener resultados. En este orden, la acción del gerente se

estructura en cuatro componentes: planear, organizar, dirigir y controlar. (P. 7).

Por ello, es importante tener presente que cada empresa, es una organización diferente con particularidades propias, en consecuencia, el gerente es la persona encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los procesos de acuerdo a la realidad de la organización.

### **2.3.18. Aspectos Gerenciales**

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una organización lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeación, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. Mantilla (2012) expone que “del mundo empresarial se aprende que existe la necesidad de orientar los rumbos de la organización de manera compartida y que la gerencia no es cuestión de rango sino de visión” (p. 53). Es decir, los gerentes están en el deber de encaminar, orientar y enrumbar la institución de modo participativo en cada una de las actividades, metas y objetivos trazados en la organización, se quiere que los miembros tengan una visión compartida y un liderazgo asumido.

Por sus propias características y su misión las organizaciones agropecuarias ameritan que sean coherentes con cada una de las funciones, es decir. Este tipo de trabajo implica que cada uno de los actores de la organización, pero en especial los directivos y gerentes, tengan la capacidad de una visión global, de entender el trabajo y la finalidad de otras áreas, se busca que cada miembro conozca sus propias funciones y sean capaces de entender el lenguaje global de la organización. Además, que todos tengan competencias de pensar y actuar como si fueran los gerentes, y no sólo de preocuparse que la gerencia sea como un equipo de conducción, sino como una conducción de equipos.

En este orden y dirección, la gerencia va de la mano, según Pérez (2013) de: “objetivos, métodos y estrategias que contribuyen con el fortalecimiento de las tácticas gerenciales” (p. 45). El autor refiere que la implementación de objetivos, métodos y estrategias representa una herramienta fundamental en el desarrollo de la organización. A continuación, se describe cada una de ellas.

**Objetivos:** Son creencias que identifican el punto final o condición que desea alcanzar una organización. Tener un conjunto específico de objetivos es lo que proporciona identidad propia a una organización. Por lo tanto, representa el camino a seguir en la institución, meta o como el fin específico al que hay que llegar. También, es lo relativo al objeto en sí, independientemente de juicios personales, lo que no es subjetivo, y que no se deja influir por consideraciones personales en sus juicios o en su comportamiento.

De igual manera, los objetivos o resultados finales se convierten en el foco de las actividades de la organización. Igualmente, se formulan y aplican para garantizar las actividades de la organización; coordinados para alcanzar los objetivos; razón por la cual permite precisar y determinar la intención de los mismos. Los objetivos, en general, son los valores y los propósitos o finalidades que un individuo tiene, expresado en las expectativas futuras. Los objetivos formales son parte de la misión de vida y determinan el tipo de estrategia y de estructura que adoptarán y los tipos de procesos, y se muestran claramente para el conocimiento de las personas.

El establecimiento de objetivos: comprende un aspecto principal en todo proceso de planificación de tácticas gerenciales, el cual va a contener tanto objetivos a largo plazo como a corto plazo. Los objetivos a largo plazo se formulan con base al propósito de la organización. Estos pueden utilizarse en el establecimiento de negocios, también llamados organizacionales o de

rendimiento, los cuales se plantean a corto plazo, por lo general tienen fecha límite y se expresan de forma cuantitativa.

**Métodos:** Se refiere al medio utilizado para llegar a un fin. Su significado original señala el camino que conduce a un lugar. Igualmente, es un modo, manera o forma de realizar algo de forma sistemática, organizada y/o estructurada. Un método es una serie de pasos sucesivos, conducen a una meta. El objetivo del profesionalista es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro. Por ende es necesario que siga el método más apropiado a su problema, lo que equivale a decir que debe seguir el camino que lo conduzca a su objetivo.

De allí que, el método es un orden que debe imponer a los diferentes procesos necesarios para lograr un fin dado o resultados. En la ciencia se entiende por método, conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad. Por lo tanto, los métodos se utilizan en cada actividad a realizar, porque están basados en la observación, la experimentación, la medición, la formulación, análisis y el establecimiento de conclusiones en el desarrollo de cualquier proceso productivo.

**Estrategias:** Son las reglas y directrices de decisiones que una empresa necesita para tener una dirección de expansión y ámbito bien definidos. Es uno de los principales constructores de la concepción moderna de estrategia como centro nodular de la gerencia. Su interés radica en el análisis estratégico del entorno con sus oportunidades y amenazas, las expectativas e intereses y también un estudio profundo de sus recursos y capacidades; con esta información se procede a la formulación de la estrategia mediante la generación, evaluación y selección de opciones; al final la dirección es responsable de su implementación integrando personas, sistemas y estructura, convirtiendo la visión de largo plazo en planes operativos.

Esta visión de estrategia puede aplicarse a unidades de producción agropecuarias, cuya fragmentación en coordinaciones y disciplinas muchas veces desconectadas, impide una mirada de conjunto o global. Pero también abarca una serie de elementos que condicionan y limitan las posibilidades de desarrollo del acto gerencial y su configuración en valores para el crecimiento de los pequeños productores. De igual manera, es un plan unificado, comprensible e integral, diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados. Es decir, se trata de un conjunto estructurado de acciones que la organización tiende a desplegar, para darle sustentabilidad a su proyecto, en constante prosecución hasta alcanzar su objetivo. La estrategia, así entendida, resulta clave para que las organizaciones comprendan su razón de ser, o sea, la búsqueda constante de sus metas, la mejor formación para los productores, una planta direccional de alta competencia y un liderazgo de alcance comunitario que transforme positivamente la realidad.

### **2.3.19. Funciones Gerenciales**

Cuando se estudia la gerencia como Siso y Sverdlik (2012) una disciplina académica, es necesaria considerarla como un proceso, señalan que cuando la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Al discutir el proceso gerencial es conveniente, y aún necesario, describir y estudiar cada función del proceso separadamente. Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimento aparte. En la práctica, un gerente puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes funciones:

1. **Planificación:** Es un procedimiento formal para generar resultados articulados, en la forma de un sistema integrado de decisiones. En otras palabras, la planeación se refiere a la formalización lo que significa la

descomposición de un proceso en pasos claros y articulados. La planeación está asociada de esta manera a un análisis racional.

De igual manera, Stoner (2009) señala “la planificación es como un proceso para establecer metas y cursos de acción adecuados para alcanzarlas” (p. 11). Es el medio para la selección y fines de conformidad con una norma; así como también es una actividad que sirve para decidir, por adelantado, lo que debe hacerse, es decir, un plan es un curso de acción proyectada.

La planificación es cuerpo de doctrinas y un conjunto de métodos, mediante los cuales se pretende lograr el desempeño organizado y coherente del sistema para alcanzar el cambio deseado. Asimismo, se considera que el proceso tiene como condiciones previas en la fijación de políticas y la definición de los objetivos. La planificación dentro del mundo de las organizaciones sociales, es una pauta de comportamiento a la cual se determinan objetivos, se formula estrategias y programas, se desarrollan proyectos y se evalúan niveles de factibilidad; todo ello en función del cumplimiento de las políticas de la empresa.

*2. Organización:* Stoner (ob.cit) define la organización “como el proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas” (p.19). Implica establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntos, con eficiencia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer las tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas, con el propósito de alcanzar una meta u objetivo. En el proceso de organización es necesario establecer una estructura que permite cumplir el plan y éste sea el resultado de los esfuerzos coordinados del grupo, para cumplir los objetivos propuestos.

3. Supervisión: La supervisión debe cuidar el desarrollo del proceso de la empresa mediante el trabajo cooperativo, en un clima de armonía, compartiendo responsabilidades, contribuyendo al mejoramiento del personal velando por el desarrollo de la personalidad del empleado y manteniendo una continua comunicación con todos los miembros de la empresa.

De allí que, Pérez (2012) establece que la supervisión fundamenta su concepción en el principio de que toda institución requiere ejercer una vigilancia y control de las funciones y actividades que realizan cada uno de los miembros que la conforma con el fin de garantizar el cumplimiento de las metas y fines propuestos para toda organización.

4. Control: Stoner (2009) define el control como “un proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas” (p. 23). Es decir, gracias al control el gerente debe mantener a la organización por el buen camino. El control es una evaluación porque compara y determina fallas para aplicar los correctivos necesarios y así lograr los objetivos. También posee una serie de elementos básicos como: Establecer estándares de desempeño, medir los resultados presentes, comparar los resultados con las normas establecidas y tomar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones.

5. Ejecución: Certo (2011) expone que la ejecución “es una función que se realiza en una organización, una vez aprobado un plan, correspondiendo a las unidades ejecutivas, llamadas unidades de mando la ejecución de su programa o plan” (p. 9). En el control se van tomando en cuenta los resultados en forma periódica de los actos incluidos en los programas o planes, obteniendo informaciones relativas y las formas de cómo se van cumpliendo las metas del programa de trabajo.

La ejecución facilita al gerente guiar las actividades de los miembros de la empresa en las direcciones apropiadas de su planificación; con el fin de

lograr los objetivos y metas establecidas, se puede decir que la ejecución permite poner en práctica la participación de todo el personal de la institución, conduciendo a retar a cada uno de los miembros de la organización para que hagan un mayor esfuerzo en el trabajo, motivando a los miembros a comunicar la efectividad del desarrollo del mismo, satisfaciendo así las necesidades del personal que labora en la institución.

6. Evaluación: Bert (2012) plantea que la función evaluadora “es la última función de una organización que permite obtener información objetiva, válida, útil y confiable sobre los efectos deseables de una acción o conjunto de acciones” (p. 5). Por lo tanto, toda evaluación es dinámica y no debe basarse solamente en una apreciación de lo sucedido, sino fundamentalmente de lo que está sucediendo.

Se puede decir que la evaluación permite poner en práctica la participación de todo el personal de la institución, conduciendo a retar a cada uno de los miembros de la organización para que hagan un mayor esfuerzo en el trabajo, motivando a los miembros a comunicar la efectividad del desarrollo del mismo, satisfaciendo así las necesidades del personal que labora en la institución.

### **2.3.20. Niveles gerenciales**

Representan los diferentes niveles de operación, es decir, determina la disposición dentro de una organización de las funciones o tareas a desarrollar por orden de rango, grado o importancia, y relación que tienen los gerentes o directores en dentro de la empresa propias del cargo. Riquelme (2017) establece que el trabajo en una organización se desarrolla articuladamente, en ocasiones el trabajo diario absorbe la mayor parte del esfuerzo y tiempo del equipo, es importante cuidar y dedicar tiempo a la planificación del trabajo a realizar para que dicho trabajo diario sea realmente eficaz y eficiente y cada grupo se enfoque en el cumplimiento de sus metas

específicas que llevarán a las metas u objetivos generales de la organización, de manera que todo funcione armónicamente. Donde indica que existen 3 niveles de planificación bien diferenciados uno del otro los cuales son: Planeación estratégica, Planeación Táctica, Planeación Operativa.

### **2.3.21. Alta Dirección (Planeación estratégica)**

Esta jerarquía está compuesta por una cantidad de personas comparativamente pequeña, son las cabezas de la empresa y es la responsable de administrar toda la organización. Ellos establecen las políticas de las operaciones y dirigen la interacción de la empresa con su entorno, manteniendo la visión de la organización. Algunos cargos típicos de la alta dirección son director general, director ejecutivo, director y subdirector.

En concordancia con lo anteriormente señalado, los altos directivos son los que implementan los cambios significativos en una organización, y se encargan de tomar las decisiones en combinación con los consejos de los gerentes medios, de establecer las estrategias y metas que la compañía quiere lograr. Es evidente entonces, como la alta dirección necesita de los demás gerentes para conseguir una buena productividad.

### **2.3.22. Gerencia Media (Planeación Táctica)**

Esta jerarquía abarca varios niveles de una organización. Los gerentes de niveles medios dirigen las actividades de los gerentes de niveles más bajos, y algunas veces, las de empleados de operaciones. Su responsabilidad consiste en dirigir las actividades que sirven para poner en práctica las políticas de su organización y equilibrar las demandas de sus gerentes y las capacidades de sus patrones.

El gerente medio se esfuerza cada día incentivando al trabajo al gerente de primera línea y a los mismos empleados, y velan para que los gerentes de primera línea incentiven cada día a los empleados que están a su cargo; e igual, tocan temas administrativos y gerenciales, así como la asignación de nuevo personal.

### 2.3.23. Nivel Operativo (Planeación Operativa.)

Esta jerarquía comprende a las personas responsables del trabajo de los demás, que ocupan el nivel más bajo de una organización, y se les denomina gerentes de primera línea o primer nivel. Estos dirigen a empleados que no son gerentes, o que no supervisan a otros gerentes. Ejemplos de gerente de primera línea serían el jefe o el supervisor de producción de una fábrica, el supervisor técnico de un departamento de investigación y el supervisor de una oficina grande. Generalmente, los gerentes de primera línea reciben el nombre de "supervisores".

Cuadro N° 1 Proceso Administrativo En Los Tres Niveles Organizacionales

NIVEL DE ACTUACIÓN	PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL
Institucional	Planeación Estratégica. Determinación de los objetivos organizacionales	Diseño de la estructura organizacional	Dirección general. Políticas y directrices de personal	Controles globales y evaluación del desempeño organizacional
Intermedio	Planeación y asignación de recursos	Diseño departamental. Estructura de los órganos y equipos. Normas y procedimientos	Gerencia y recursos. Liderazgo y motivación	Controles tácticos y evaluación del desempeño departamental
Operacional	Planes operacionales de acción cotidiana	Diseño de cargos y tareas. Métodos y procesos de operación	Supervisión de primera línea	Controles tácticos y evaluación del desempeño departamental

Fuente: Idalberto Paulo, (1994)

Una organización que no cuida estos tres niveles de planificación nunca podrá alcanzar sus objetivos, por lo tanto hay que tener claro que estos tres niveles de planificación son necesarios para alcanzar los objetivos de la organización y además generan bienestar en los trabajadores y equipos de trabajo que la componen. Una de estas desarrolladas aisladamente de las otras dos generara a los trabajadores la sensación de que su esfuerzo no tiene sentido o vislumbrará el objetivo de la organización como una lejana ilusión, Riquelme (2017).

### **2.3.25. El productor**

El documento número 5 de la FAO (2000), define: "El productor es una persona civil o jurídica que adopta las principales decisiones acerca de la utilización de los recursos disponibles y ejerce el control administrativo sobre las operaciones de la explotación agropecuaria. El productor tiene la responsabilidad técnica y económica de la explotación, y puede ejercer todas las funciones directamente o bien delegar las relativas a la gestión cotidiana a un gerente contratado" (p.33).

#### **Tipos de productores:**

##### **1) los privados**

a) Individuo

b) Hogar

c) Dos o más individuos de diferentes hogares o dos o más hogares

d) Empresa

e) Cooperativa

f) Otras (categoría abierta para toda forma de organización particular que se dé en la región en estudio)

2) De la administración pública. No se hace ninguna especificación.

### **2.3.26. Productor agropecuario.**

Es la persona natural o jurídica que dirige la UPA y toma las principales decisiones sobre el cultivo de plantas, la cría de animales, las prácticas agropecuarias y el uso sobre los medios de producción. Se excluye de la definición de productor agropecuario, el de administrador, capataz, jornalero o mayordomo, con o sin remuneración, vinculados a las unidades de producción agropecuaria.

### **UNIDAD PRODUCTORA AGROPECUARIA-UPA:**

Unidad de organización de la producción agropecuaria que: Puede estar formada por una parte de un predio, un predio completo, un conjunto de predios o partes de predios continuos o separados en uno o más municipios, independientemente del tamaño, la tenencia de la tierra y el número de predios continuos o separados que la integran y debe cumplir con las siguientes tres condiciones:

1. Produce bienes agrícolas, forestales, pecuarios, acuícolas y/o adelanta la captura de peces destinados al consumo continuo y/o a la venta
2. Tiene un único productor/a natural o jurídico que asume la responsabilidad y los riesgos de la actividad productiva.
3. Utiliza al menos un medio de producción como construcciones, maquinaria, equipo y/o mano de obra en los predios que la integran.

### **2.3.27. Empresas Agropecuarias Familiares**

De igual forma en la temática en que se orienta el estudio y con lo considerado en el párrafo anterior, no se soslaya el conceptualizar el elemento productivo empresas agropecuarias familiares, sin dejar atrás su fomentado apalancamiento, empoderamiento sostenible y sustentable que le han permitido definir las como: “El conjunto de insumos, técnicas, mano de obra, tenencia de la tierra y organización de grupos familiares para producir uno o más productos agrícolas y pecuarios.” (Jouve, 1988, p. 69), logrando la inclusión social de grupos familiares dentro del proceso de desarrollo que fortalecerá valores como equidad, participación, responsabilidad, compromiso y además se buscará el aprovechamiento máximo de beneficios como salud, alimentación, vivienda, educación, además de incentivar el ahorro familiar y mejores oportunidades de vida.

### **2.3.27. Explotación Agraria**

FAO (2000). Una explotación agraria: es una unidad económica de producción agrícola sometida a una gerencia única. Comprende todo el ganado contenido en ella y toda la tierra dedicada total o parcialmente a la producción agropecuaria, independientemente del tamaño, título o forma jurídica.

La gerencia única: puede ser ejercida por una persona; por un hogar; por dos o más personas u hogares conjuntamente; por un clan o una tribu; por una persona jurídica, como una empresa o una colectividad agropecuaria; una cooperativa o un organismo oficial.

### **Emprendimientos rurales.-**

El EPR es una metodología que pretende facilitar el desarrollo empresarial de las organizaciones rurales basado en procesos participativos de auto gestión del desarrollo social. La aplicación de la metodología no es garantía del desarrollo empresarial exitoso de una organización. La aplicación de EPR busca dotar de capacidades y herramientas empresariales a las comunidades, en entorno de sostenibilidad y responsabilidad social, partiendo de encontrar participativamente en la comunidad sus potencialidades individuales y grupales.

### **Proceso Agro productivo**

Por proceso agro-productivo se entiende a todas aquellas actividades agropecuarias que están relacionadas con la producción primaria, así como con todos los procesos de la pre-producción y post-producción tales como el manejo del crédito, la transformación , la comercialización , el transporte , la industrialización y el consumo final de un producto agropecuario. En el proceso agro-productivo participan el conjunto de agentes económicos involucrados directamente en la pre-producción, producción, y post-producción de un mismo producto agropecuario.

#### **2.3.28. Sistema de riego.**

Se denomina Sistema de riego o perímetro de riego, al conjunto de estructuras e infraestructura, que hace posible la agricultura de regadío, la cual consiste el suministro del agua necesaria a los cultivos a través de diversos métodos artificiales de riego ya sea riego por inundación, por aspersión, o por goteo. Pernía (2006), sostiene que los canales de riego son muy importantes en la producción agrícola, por ejemplo en el cultivo de arroz por inundación en muchos países es la fuente de alimento como en el caso de los israelitas en el desierto, que producen toda la agricultura a base de

riego. En países desarrollados el riego permite obtener las más altas producciones y de excelente calidad (p. 25).

#### 2.4. Bases Legales

En esta sección indica los fundamentos legales que sirven como soporte para esta investigación, por lo cual se hace una connotación de los preceptos jurídicos que tienen una correspondencia directa tanto con la estrategia gerenciales a través de las Unidades de Producción Agropecuaria ubicados en el sistema de Riego Rio Santo Domingo Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas, como de los diversos temas tratados en las bases teóricas. En primer lugar se tomará como referencia la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), luego las demás leyes en orden de jerarquía: Ley De Tierras Y Desarrollo Agrario, Código de Comercio.

En primer lugar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), establece lo siguiente Capítulo V De los Derechos Sociales y de las Familias, en su Artículos: 87, 88 89. Capítulo VII De los Derechos Económicos, en sus Artículos: 112, 118. TÍTULO VI Del Sistema Socio Económico, en sus Artículos: 299, 305, 306.

#### Capítulo I

Del Régimen Socio Económico y de la Función del Estado en la Economía

#### **Capítulo V**

#### **De los Derechos Sociales y de las Familias**

**Artículo 87.** Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y

trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

**Artículo 88.** El Estado garantizará la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo. El Estado reconocerá el trabajo del hogar como actividad económica que crea valor agregado y produce riqueza y bienestar social. Las amas de casa tienen derecho a la seguridad social de conformidad con la ley.

**Artículo 89.** El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. (Pg., 18)

## ***Capítulo VII***

### ***De los Derechos Económicos***

**Artículo 112.** Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas

para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.(pg,22)

**Artículo 118.** Se reconoce el derecho de los trabajadores y trabajadoras, así como de la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como las cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y otras formas asociativas. Estas asociaciones podrán desarrollar cualquier tipo de actividad económica, de conformidad con la ley. La ley reconocerá las especificidades de estas organizaciones, en especial, las relativas al acto cooperativo, al trabajo asociado y su carácter generador de beneficios colectivos. (Pg., 23)

El estado promoverá y protegerá estas asociaciones destinadas a mejorar la economía popular y alternativa.

## **Título VI Del Sistema Socio Económico**

### **Capítulo I Del Régimen Socio Económico y de la Función del Estado en la Economía**

**Artículo 299:** El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado conjuntamente con la iniciativa privada promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para

lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática participativa y de consulta abierta. (p 64).

**Artículo 305.** El Estado promoverá la agricultura sustentable como base estratégica del desarrollo rural integral, a fin de garantizar la seguridad alimentaria de la población; entendida como la disponibilidad suficiente y estable de alimentos en el ámbito nacional y el acceso oportuno y permanente a éstos por parte del público consumidor. La seguridad alimentaria se alcanzará desarrollando y privilegiando la producción agropecuaria interna, entendiéndose como tal la proveniente de las actividades agrícola, pecuaria, pesquera y acuícola. La producción de alimentos es de interés nacional y fundamental para el desarrollo económico y social de la Nación. A tales fines, el Estado dictará las medidas de orden financiero, comercial, transferencia tecnológica, tenencia de la tierra, infraestructura, capacitación de mano de obra y otras que fueran necesarias para alcanzar niveles estratégicos de autoabastecimiento.

Además, promoverá las acciones en el marco de la economía nacional e internacional para compensar las desventajas propias de la actividad agrícola. El Estado protegerá los asentamientos y comunidades de pescadores o pescadoras artesanales, así como sus caladeros de pesca en aguas continentales y los próximos a la línea de costa definidos en la ley.

**Artículo 306.** El Estado promoverá las condiciones para el desarrollo rural integral, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población campesina un nivel adecuado de bienestar, así como su incorporación al desarrollo nacional. Igualmente fomentará la actividad agrícola y el uso óptimo de la tierra mediante la dotación de las obras de infraestructuras, insumos, créditos, servicios de capacitación y asistencia técnica. (Pg., 65)

Con relación a estos artículos de la constitución nacional, se puede señalar que el estado brinda apoyo a los venezolanos que participen

protagónicamente en el “desarrollo armónico de la economía”, enfatizando en afirma lo de la justicia social, la democratización, la protección del ambiente y la solidaridad, se menciona de igual forma que el estado conjuntamente con la iniciativa privada promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional, pero a tal idea le coloca un fin: es decir, para generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país y, para garantizar una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica, democrática, participativa y de consulta abierta. Dos ideas también centrales: distribución de la riqueza y la planificación.

## **Ley De Tierras Y Desarrollo Agrario**

### **Título I De Las Bases Del Desarrollo Rural**

#### **Capítulo I Disposiciones Fundamentales**

**Artículo 1.** La presente Ley tiene por objeto establecer las bases del desarrollo rural integral y sustentable; entendido éste como el medio fundamental para el desarrollo humano y crecimiento económico del sector agrario dentro de una justa distribución de la riqueza y una planificación estratégica, democrática y participativa, eliminando el latifundio y la tercerización como sistemas contrarios a la justicia, la igualdad, al interés general y a la paz social en el campo, asegurando la biodiversidad, la seguridad agroalimentaria y la vigencia efectiva de los derechos de protección ambiental y agroalimentario de la presente y futuras generaciones.

**Artículo 8.** Se garantiza al sector campesino su incorporación al proceso productivo a través del establecimiento de condiciones adecuadas para la producción. En tal sentido, se promueve la estructuración de los fundos mediante la adjudicación de las tierras y la destinación de bienes inmuebles, muebles, incluidos los semovientes, al fin productivo de las mismas. La

unidad de producción constituida de acuerdo con los términos de esta Ley será indivisible e inembargable; podrá ser mejorada mediante la incorporación de nuevas técnicas, condiciones de producción, transformación, distribución, comercialización e intercambio de los productos agrícolas.

**Artículo 9.** El Estado organizará el servicio eficiente del crédito agrario incorporando a las instituciones bancarias y financieras públicas o privadas existentes a dicho servicio, o creando instituciones estatales si fuere necesario.

Los órganos crediticios establecerán un sistema preferencial destinado a la estructuración de fondos por autoconstrucción supervisada.

**Artículo 10.** A fin de estimular el desarrollo local, de acuerdo con lo previsto en el artículo 2 de esta Ley, los municipios coordinarán con el Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de agricultura y tierras y los entes ejecutores de la Ley, programas de incentivos a la producción y aseguramiento de la distribución e intercambio de productos agrícolas.

Dicha ley tiene por objetivos establecer las normas generales para la organización y el funcionamiento del desarrollo rural integral y sustentable en materia de agricultura y tierras, garantizando al sector campesino su incorporación al proceso productivo a través del establecimiento de condiciones adecuadas para la producción económica nacional.

## **Capítulo II Régimen de Uso de Aguas**

**Artículo 24.** El uso y racional aprovechamiento de las aguas susceptibles de ser usadas con fines de regadío agrario y planes de acuicultura, quedan afectados en los términos señalados en la presente Ley. El Instituto Nacional de Tierras (INTI), levantará el censo de aguas con fines agrarios.

El estado implantará las normativas de usos de las aguas, con fines de regadío agrario fomentando la organización y el funcionamiento del desarrollo rural integral y sustentable de la producción agrícola.

### **Título III Del Impuesto**

#### **Capítulo I Del Impuesto sobre tierras ociosas y de uso no conforme**

**Artículo 97.** Se crea un impuesto que grava la ociosidad y el uso no conforme de tierras rurales con vocación de uso agrícola. Quedan excluidas del ámbito de aplicación de este impuesto las tierras cubiertas por bosques naturales; las tierras que por limitaciones topográficas o edáficas no son aptas para usos agrícolas y las tierras bajo régimen especial.

**Artículo 101.** Están exentos del pago del impuesto:

El agricultor o agricultora a título principal, propietario o propietaria de tierras rurales privadas o poseedor o poseedora de tierras rurales públicas, que cumplan con los siguientes requisitos en forma concurrente: cuya extensión no supere quince hectáreas (15 ha), no fuere propietario o propietaria, o poseedor o poseedora de otros inmuebles con excepción de casa de habitación en poblado rural si fuera su hogar dentro del municipio respectivo, con domicilio civil y electoral en la jurisdicción del municipio donde estuvieren ubicadas las mismas, que no utilice mano de obra permanente en el cultivo de dichas tierras y cuyo ingreso bruto total anual sea inferior a Un Mil Cuatrocientas Unidades Tributarias (1.400 U.T.) y siempre que utilice dichas tierras para fines propios de su vocación agropecuaria de conformidad con el Reglamento de esta Ley y estuvieren inscritos en los registros de tierras del Instituto Nacional de Tierras (INTI), y en el registro de sujetos pasivos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT).

Por su parte el código de comercio, en el artículo (5) cinco señala “No son

actos de comercio la compra de frutos, de mercancías u otros, efectos para el uso o consumo del adquirente o de su familia, ni la reventa que se haga de ellos. Tampoco es acto de comercio la venta que el propietario, el labrador o el criador, haga de su productos del fundo que explota”. En este artículo explica que los productos que se generen para consumo propio de los habitantes de la unidad de producción no serán tomados como acto de compra y venta, aunque dentro de la contabilidad serán tomados como gasto.

En el mismo orden de idea, la Norma Internacional de Contabilidad N° 41, determina, entre otras cosas, el tratamiento contable de los activos biológicos a lo largo del periodo de crecimiento, de degradación, producción y procreación, así como la medición inicial de los productos agrícolas en el punto de su cosecha o recolección, también exige la medición de estos activos biológicos, al valor razonables menos los costos estimados hasta el punto de venta, a partir del reconocimiento inicial hecho tras la obtención de la cosecha, salvo cuando este valor razonable no pueda ser medido de forma fiable al proceder a su reconocimiento inicial.

## **2.5. Definición de Términos Básicos**

**Entorno:** Está referido al espacio o contexto que rodea una situación o momento, comprendiendo ciertos factores: sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, entre otros.

**Organización:** Es el proceso que implica la integración de los recursos, y de los órganos responsables de la administración, allí se ve claramente reflejada la relación que existe de autoridad-responsabilidad.

**Organización Funcional:** Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada individuo ejecute el menor número de funciones.

**Organización Operativa:** Se define como un modelo de gestión, compuesto por un conjunto de tareas y procesos, enfocados en conseguir los objetivos establecidos.

**Instancia:** Representa las diversas etapas o fases en los que se divide la presentación, análisis y resolución de los asuntos de la organización y de otra índole.

**Plan de Acción:** Es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse en un tiempo determinado, utilizando recursos financieros, con el fin de lograr un objetivo determinado.

**Estrategias:** Conjunto de acciones estudiadas y analizadas que se implementan en un contexto con el fin de lograr algo propuesto.

**Tácticas:** Es un patrón colectivo de decisiones que actúa sobre la formulación y despliegue de recursos de producción y persigue determinados objetivos y metas.

**Tácticas Gerenciales:** Determinar y transmitir, mediante un sistema de objetivos y políticas básicas, una imagen de la clase de empresa que se desea proyectar; ofreciendo una estructura para orientar el pensamiento y la acción.

**Gerenciales:** Es la encargada del desempeño de todas las personas de las cuales depende su propio desempeño

**Productor:** El productor es una persona civil o jurídica que adopta las principales decisiones acerca de la utilización de los recursos disponibles y ejerce el control administrativo sobre las operaciones de la explotación agropecuaria.

Según las Nif41

**Actividad agrícola:** es la gestión, por parte de una entidad, de las transformaciones de carácter biológico y cosechas de activos biológicos,

para destinarlos a la venta, para convertirlos en productos agrícolas o en otros activos biológicos adicionales.

**Producto agrícola:** es el producto ya recolectado, procedente de los activos biológicos de la entidad.

**Un activo biológico:** es un animal vivo o una planta.

**La transformación biológica:** comprende los procesos de crecimiento, degradación, producción y procreación que son la causa de los cambios cualitativos o cuantitativos en los activos biológicos.

**Un grupo de activos biológicos:** es una agrupación de animales vivos o de Plantas que sean similares.

**Estrategia:** Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establecen metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar

**Eficacia:** Virtud para obrar, y cumplir con los objetivos establecidos de la empresa.

**Eficaz:** Persona activa, fervorosa, poderosa para obrar o ejecutar una labor. Que tiene la virtud de producir el efecto deseado.

**Organización:** Acción y efecto de organizar u organizarse, disposición de los órganos de la vida, o manera de estar organizado el cuerpo animal o vegetal, también es una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

**Plan:** Intención, proyecto, modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla, por medio de un escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra.

**Planeación:** En el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente, el proceso de planeación es equivalente al proceso de toma de decisiones.

**Productividad:** Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático se dice que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos en un período de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

**Entorno:** Está referido al espacio o contexto que rodea una situación o momento, comprendiendo ciertos factores: sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, entre otros.

**Organización:** Es el proceso que implica la integración de los recursos, y de los órganos responsables de la administración, allí se ve claramente reflejada la relación que existe de autoridad-responsabilidad.

**Organización Funcional:** Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada individuo ejecute el menor número de funciones.

**Organización Operativa:** Se define como un modelo de gestión, compuesto por un conjunto de tareas y procesos, enfocados en conseguir los objetivos establecidos.

**Instancia:** Representa las diversas etapas o fases en los que se divide la presentación, análisis y resolución de los asuntos de la organización y de otra índole.

**Plan de Acción:** Es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse en un tiempo determinado, utilizando recursos financieros, con el fin de lograr un objetivo determinado.

**Necesidad:** Está referido a las sensaciones de carencia, propias de los seres humanos.

**Sector Agropecuario:** está compuesta por el sector agrícola y el sector pecuario, los cuales conforman la sección primaria de la producción.

**El sector primario:** está formado por las actividades económicas relacionadas con la recolección o extracción y transformación de los recursos naturales con poca o ninguna manipulación. Las principales actividades del sector primario son la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura, la caza y la pesca. Usualmente, los productos primarios son utilizados como materia prima en las producciones industriales

**Unidad de Producción Agropecuaria UPA.-** Es una extensión de tierra de 500 m<sup>2</sup> o más, dedicada total o parcialmente a la producción agropecuaria, considerada como una unidad económica. Superficies menores a 500 m<sup>2</sup> que mantengan características de las UPAS descritas, pero que hayan vendido un producto, durante el periodo de referencia

**La Persona Productora (PP).-** Es la persona natural o jurídica que tiene la responsabilidad del aprovechamiento de la UPA le corresponde la iniciativa técnica y económica (por ejemplo, como propietario) de la misma o compartirla con otros (como aparcerero).

**Producción Agrícola.-** Es la cantidad de producto primario obtenido de un cultivo en el período de referencia, ciertos productos requieren un tratamiento preliminar para su comercialización o almacenamiento, tales como café, cacao, té, etc.

**Terreno.-** Es una extensión de tierra continua que se encuentra a cargo de una persona responsable, generalmente delimitado por otros terrenos que corresponden a otros responsables.

**Semilla Certificada.-** Es aquella que tiene el respaldo de calidad de los centros agropecuarios o entidades de fabricación, bajo su comercialización, con el sello de certificación.

**Producción.-** Es la cantidad de productos cosechados en un tiempo determinado de acuerdo al ciclo de producción de cada cultivo, el mismo que está destinado para su comercialización o autoconsumo.

## **2.6. Variables De La Investigación**

Las variables se definen como elementos, cualidades o atributos que presenta el objeto de investigación, clasificadas en categorías que pueden ser medibles y cuantificables, dependiendo las características que posea. Al respecto Arias (2012), define las variables como “una característica o cualidad: magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p.57).

### **Operacionalización de las Variables**

Según Arias (2012), la palabra Operacionalización se emplea en investigaciones científicas para “designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a término completo observable y medible, es decir dimensiones e indicadores” (p.62). El mismo autor señala que una dimensión es un elemento integrante de una variable compleja que proviene de su análisis y descomposición y de esta manera proviene también los indicadores pertinentes lo cuales son unidades de medidas que permite estudiar y cuantificar la variable objeto de estudio tal como lo señala en el sistema de variable.

## Cuadro 2. Operacionalización De variables

### Objetivo General:

Proponer estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Barinas Municipio Barinas 2020.

Variables	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems
<b>Estrategias Gerenciales</b>	Es la formulación e implementación de las acciones orientada a garantizar la supervivencia o éxito de la organización. García (2003)	Entorno	-Diagnóstico	<b>1,2,3</b>
			-Fortalezas -Oportunidades -Debilidades -Amenazas	<b>4,5,6,7,8</b>
		Organización Funcional	-Objetivos Estratégicos	<b>9,10</b>
			-Misión	<b>11</b>
			-Visión	<b>12</b>
		Organización Operativa	-Necesidades	<b>13</b>
			-Plan de Acción	<b>14,15,16</b>
Gestión Administrativa	Es el conjunto de recursos naturales, materiales, humanos, organizados con el fin de generar uno o más bienes o servicios, bajo la dirección y control de productor. Westreicher (2017)	Productores Agropecuarios	-Estructura	<b>17</b>
			- Organización	<b>18</b>
			- Integración	<b>19</b>
		Instancias Organizativas	-Operativa	<b>20</b>
			-Administrativa	<b>21</b>
			-Contralora	<b>22</b>

Fuente: Belisario, 2020

## CAPÍTULO III

### 3.1. MARCO METODOLÓGICO.

En el marco metodológico, se ostentan la metodología para hallar respuesta a las interrogantes que se plantearon, para que esta sea disipada tomando en cuenta que esta metodología incurre en lo que sería el tipo de investigación, la población, muestra, sistema de variable, técnicas. . Al respecto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) menciona que el marco metodológico se refiere: “al desarrollo propiamente dicho del trabajo investigativo: la definición de la población sujeta a estudio y la selección de la muestra, diseño y aplicación de los instrumentos, la recolección de los datos, la tabulación, análisis e interpretación de los datos” (p. 320). En otras palabras, refleja el camino recorrido durante el abordaje de la investigación. Así mismo Palella (2010), establece que: “Es el conjunto de procedimientos que se sigue en las ciencias para hallar la verdad.

#### 3.1 Paradigma en el que se enmarca el estudio

La investigación se efectuará bajo el modelo cuantitativo, la cual se basará en la recolección de información centrada en observaciones que el propio investigador realiza a través de la aplicación de instrumentos de medición. Según la UPEL (2012) expresa que la Metodología cuantitativa “concibe su objeto de estudio como “Externo” en un intento de lograr la máxima objetividad. Su concepción de la realidad social coincide con la perspectiva positivista. Es una investigación normativa, cuyo objetivo está en conseguir leyes generales referidas al grupo” (p. 65). Ellos se obtendrán de la aplicación del instrumento de recolección de datos que se diseñó, los que se organizaron y procesaron mediante representaciones y cálculos estadísticos.

Por lo tanto, se llega, con el enfoque cuantitativo, al procesamiento estadístico matemático. Obviamente que, los datos a ser procesados resultan de las medición de variables relacionadas con la temática de investigación, relacionadas con el problema planteado. En tal sentido, el estudio concuerda con este juicio ya que tiene como plan aplicar un instrumento a los productores del sistema de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto del municipio Barinas estado Barinas 2020.

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El presente estudio de investigación tiene como objetivo Proponer estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto Municipio Barinas estado Barinas 2020.

De tal modo, la presente La investigación se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, definido por el diccionario esencial de la Real Lengua Española como, “aquello que se puede hacer o puede suceder”, y por su parte se define la palabra proyecto como una empresa futura que se construye para solucionar una problemática, siguiendo una serie de pasos sistemáticos para que se pueda concluir. Otros autores definen por su parte un proyecto factible como, “la elaboración de una propuesta viable, destinada atender necesidades específicas a partir de un diagnóstico”. En la investigación se recogió información sobre las variables políticas, practicas, de estrategias gerenciales, a partir de sus dimensiones e indicadores y del ámbito en el cual se desarrollan, para analizar cómo su procedimiento técnico-operativo afirma los fines que rigen este ente socializador.

De esta forma, se analizó un problema que se suscita actualmente con los productores del Sistemas de Riego Rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto municipio Barinas Estado Barinas. Asimismo, la información necesaria para analizar las variables anteriormente especificadas, fue recogida de fuentes primarias a través de instrumentos diseñados para tal fin. Se deben desarrollar tres (03) fases o etapas, para realizar el proyecto factible:

### **Fase I: Diagnóstico**

En esta fase se utilizará la observación directa, el análisis y la síntesis como paso inicial de la investigación. La observación permitirá definir el objeto de conocimiento basado en la experiencia laboral y profesional del autor acerca de la naturaleza y magnitud de la aplicación de estrategias gerenciales dirigidas a los productores del Sistemas De Riego Rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní alto municipio Barinas Estado Barinas.

Posteriormente, por medio de la síntesis se interrelacionará dichas partes para así poder obtener explicaciones de problemas a partir de su estudio. A tal efecto, Cerda (2009:32), señala que la fase diagnóstica implica determinar la naturaleza y magnitud de los problemas y necesidades que afectan a un sector o área de una realidad en particular, para darle solución.”

### **Fase II: Factibilidad.**

La factibilidad de la propuesta se determinará una vez analizado los resultados del diagnóstico, donde se detectará la necesidad de usar un plan estratégico para la optimización la direccionalidad gerencial de los productores del Sistemas De Riego Rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní alto municipio Barinas Estado Barinas. Donde se procederá a realizar y ejecutar el estudio de factibilidad que permitirá concretar la probabilidad de diseñar una propuesta.

En esta fase se verificará la factibilidad del proyecto desde el punto de vista técnico, económico y legal; la realización y ejecución de esta propuesta necesitara la disponibilidad del personal para poner en práctica dicho plan.

### **Fase III: Diseño de la Propuesta**

La elaboración de la propuesta está enfocada en el diseño de un plan estratégico para la optimización la direccionalidad gerencial de los productores del Sistemas De Riego Rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní alto municipio Barinas estado Barinas, tomando como base los resultados del diagnóstico, en la misma se tomará en cuenta la presentación, justificación, fundamentación teórica y legal, objetivos, estructuras, factibilidad y administración. En tal sentido, la UPEL (2012), plantea que en esta etapa “se permite establecer las características estructurales y funcionales de la propuesta para garantizar su aplicación.” (p.28)

#### **3.4. Diseño De La Investigación.**

El diseño de la investigación es de campo y fue determinante para alcanzar los objetivos planteados, pues oriento al investigador en el desarrollo de la misma. De acuerdo a Sabino (2009):

El diseño de la investigación es un método específico, una serie de actividades sucesivas y organizadas que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación y que indican las pruebas a efectuar para recolectar y analizar los datos; su objeto es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, su forma es la de una estrategia a plan general que determine las operaciones necesarias para hacerlo. (p.76)

Lo descrito por este autor explica con detalles el proceso de desarrollo del diseño de la investigación, proponiendo un plan general que guía al investigador, iniciando con la recolección de los datos para su posterior codificación y análisis, permitiendo cotejar la práctica con la teoría.

En este sentido, Arias. (2012) expone que, “la investigación de campo consiste en la recopilación de los datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad en que ocurren los hechos.” (p.31).

Por tanto, la presente investigación es basada en un diseño de campo, pues consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna. Los datos son extraídos mediante técnicas de recolección de datos (encuestas, cuestionarios, entrevistas, toma de muestras, entre otras) a fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

### **3.5. Población Y Muestra.**

#### **Población**

En una investigación la población está constituida por todas las personas, objetos o cosas que sirven de base para plantear el problema y que por su naturaleza presentan características importantes dentro de un contexto bien definido. Al respecto, Márquez (2006) indica; “Una población es cualquier grupo de individuos que posean, uno o más características en común de interés para el investigador. (p. 116).

La población y universo, desde una perspectiva cuantitativa, de acuerdo a Hernández (2010), es el “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 304).

En el caso particular del estudio, se realizó un diagnóstico preliminar a través de una visita practicada a los productores del sistema de riego río

Santo Domingo en el sector el Tigre Caroní alto municipio Barinas Estado Barinas, con la finalidad de determinar el número de unidades de producción agropecuaria existente.

Para el caso específico de este estudio se consideró el sector el Tigre Caroní alto, conformada por 10 unidades de producción agropecuaria dedicada a la producción de distintos rubros agropecuarios, el cual representa el objeto de estudio.

En este sentido, como la población es pequeña se considerará necesario tomarla en su totalidad, es decir se trabajará con un estudio censal el cual representa el 100% de la misma; Indica Ferrer (2010), aquella donde: "... todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir..." (p. 31). Por lo tanto no es pertinente seleccionar una muestra.

### **Muestra**

Teóricamente, la muestra es un subgrupo de la población, es decir, un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población; las muestras definen el método a utilizar y el proceso para la selección de las unidades de análisis. Según Hernández y otros, (2007), la muestra es; "el subgrupo de elementos, objetos o cosas pertenecientes a un conjunto de la población" (p. 207).

En la investigación pertinente no hay una unidad maestra como tal, debido a que por efectos metodológicos se abordaron todos los productores involucrados diez (10) en total.

## **Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos**

Arias (2012) expresa que las técnicas de recolección de datos “son las distintas formas o maneras de obtener información” (p. 111). En tal sentido, la investigación, en cuestión, utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. En cuanto a la encuesta, Arias (ob.cit) expresa que “es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información acerca de un grupo o muestra de individuos” (p. 32). Aquí se le facilita al encuestado dar sus respuestas de forma clara y explícita lo cual permite cumplir con la recolección de los datos solicitados.

Por su parte, Rangel (2012) referente al cuestionario expresa “consiste en una serie de pregunta contenida en un formulario que el entrevistado debe responder por escrito, de allí su fundamental diferencia” (p. 141). Es fácil de usar, popular y los resultados son directos. El cuestionario, tanto en forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar. Además, en la investigación aplicará como instrumento un (1) cuestionario que consta de veintes (22) ítems con cinco (5) categorías de respuestas: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca; con escalamiento tipo Lickert, donde se formulan las necesidades o problemas de la investigación, concretando las ideas, creencias, suposiciones y realidad del investigador.

## **Técnicas de Análisis de los Datos**

Para analizar los resultados obtenidos se emplearán las técnicas cuantitativas basadas en procedimientos descriptivos, tal como lo señala Balestrini (2010), consisten “en aquellos procedimientos estadísticos que permiten resumir y comprobar las anotaciones efectuadas en relación a una determinada variable estudiada”(p.160), es decir, para este análisis se efectuará un procedimiento estadístico para realizar la distribución de frecuencias y porcentajes, indicando el alcance logrado en cada categoría.

### **3.6. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.**

#### **Validez y confiabilidad del Instrumento**

El instrumento que se aplicará se someterá a la consideración y del juicio de tres expertos para su validez. Al respecto, Hernández y Otros (2010) establecen que la validez en términos generales “se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir”. (p.120).

En esta investigación, “la validez del instrumento de recolección de datos se realizará a través de la aplicación de la técnica conocida como “Juicio de Expertos”, en la cual se buscará la opinión de tres expertos para dar una mejor validez al instrumento aplicado, a cada uno se le consignará un ejemplar con el título de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, la operacionalización de las variables y la matriz de validación.

Al respecto Meyer (2010), expresan que “Para evaluar la validez de contenido que según el investigador debe verificar por sí mismo y con la ayuda de otros, en qué medida los ítems o tesis constituyen una manera representativa del universo que se pretende medir”(p.341). Esto con el fin de determinar la claridad, pertinencia y adecuación de los ítems con los objetivos y las variables; de esta manera se encontrará la precisión y exactitud para medir lo que realmente se desea.

#### **3.7.1 Confiabilidad del Instrumento**

Según Balestrini (2010), expresa que la confiabilidad de un instrumento de medición “consiste en la aplicación de una prueba con el objeto de determinar la validez de los instrumentos y procedimientos de recolección de datos” (p.98).

Para medir la confiabilidad se aplicará el procedimiento Coeficiente de Alfa de Crombach, ya que según Hernández y Otros (2010:29), opina que existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. De todos utilizan fórmulas que producen coeficiente de (0) que significa nula confiabilidad y (1) representa un máximo de confiabilidad. Entre más se acerque el coeficiente a cero (0) hay mayor error en la medición. La confiabilidad del instrumento se determinara con la siguiente expresión matemática: Donde:

$$\alpha = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^K s_i^2}{s_T^2} \right)$$

K = Es el número de preguntas o ítems;  $\sum_{i=1}^K s_i^2$  Es la suma de las varianzas de cada ítem;  $s_T^2$  Es la varianza del total de cada fila (sujeto)

El análisis de confiabilidad considerando todas las variables objeto de estudio y visto el resumen del procesamiento de los casos con el uso del paquete estadístico SPSS V.21 se determina el Alfa de Cronbach con 22 elementos que arroja como resultado 0,95.

### 3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como fin generar resultado (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos de la investigación realizada.

Para explicar el procesamiento y análisis de los resultados se cita a Palella (2010) quien expresa que:

Una vez recogido los valores que toman las variables del estudio (Datos), se procede a su análisis estadístico, el cual permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan propiciar. (p. 174)

Es decir, la presentación de los resultados se adecua a las variables analizadas y con pertinencia a los instrumentos usados. Además será determinante el diseño de investigación y el tipo de estudio que emplee para la consecución de los objetivos.

En el análisis de los resultados de este estudio se utilizara el paquete estadístico SPSS versión 15,0; que genera datos tabulados y representación gráfica respectiva a través histogramas, de una cantidad total, cuyos valores porcentuales facilita su comparación y dispensa que las variables sean comprendidas por futuros investigadores.

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En el presente Capítulo, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a los productores del sistema de riego río Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, municipio Barinas del Estado Barinas. El mismo contemplaron ítems con varias alternativas de respuestas: siempre (S), casi siempre (CS), a veces (AV), casi nunca (CN) y Nunca (N).

El análisis de los datos corresponde a la etapa de la investigación en la cual se analizan y describen los resultados obtenidos. Según Kerlinger (2002), “la interpretación se realiza en términos de los resultados de la investigación” (p. 135). Por su parte Tamayo y Tamayo (2001), expresa lo siguiente: “los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador. De nada servirá una abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico; pueden utilizarse lógicas y estadísticas”. (p.156).

Es decir, el investigador dispone ya de un cúmulo de datos organizados obtenidos en las etapas anteriores. Para ello se clasificaron de acuerdo a alguna categoría teórica plateada (variables). Tal como se planteó en el capítulo anterior; se ordenaron según algún criterio lógico consistente y la referencia empírica de la cual provienen; se cruzaron entre sí, correlacionarlos estadísticamente.

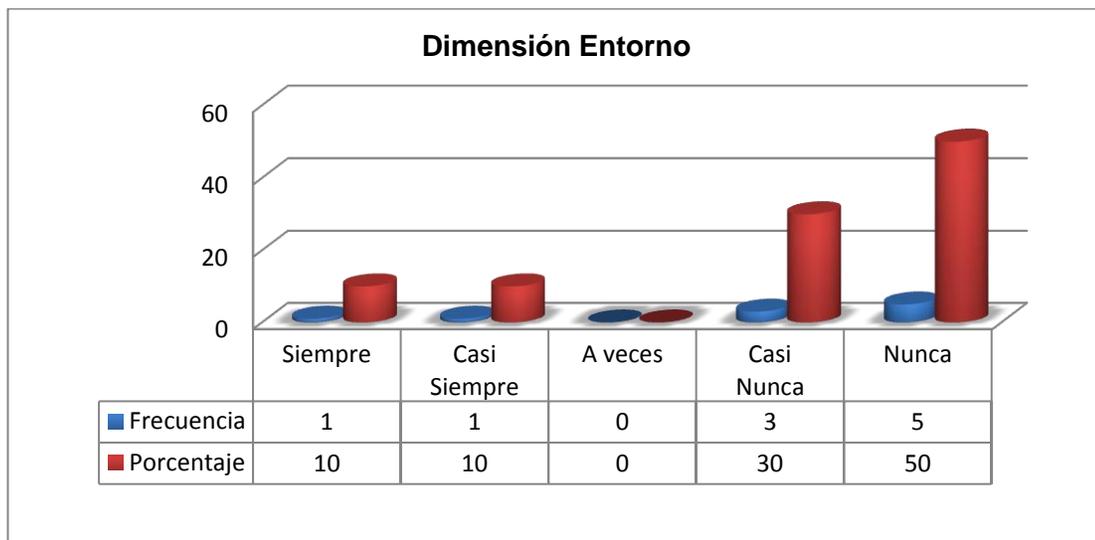
**Presentación y Análisis de los resultados obtenidos del instrumento aplicado a los Productores del Sistema de Riego Rio Santo Domingo Sector el Tigre Caroní Alto Municipio Barinas del Estado Barinas.**

Cuadro N° 3.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
En la unidad de producción tiene establecido quien dirige o gerencia las actividades a realizar.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	1	10
	A veces	0	0
	Casi Nunca	3	30
	Nunca	5	50
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 1.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno

**Fuente:** Cuadro 3

**Análisis Ítem 1:** conforme a la opinión de los productores abordados a través del cuestionario, se observa en la gráfica # 2: El 50% de los encuestados manifiestan que en la unidad de producción, nunca establece quien dirige o gerencia las actividades a realizar. Por otra parte, 30% señalan que casi nunca, mientras un 10% manifiesta que siempre y otro 10% casi siempre.

Como puede evidenciarse un alto porcentaje representado por el 50% y 30% de los encuestados manifiesta que, sus unidades de producción no tiene establecido quien dirige o gerencia las actividades a realizar, sin embargo un pequeño porcentaje representado por el 10% de los productores de la zona en estudio, tienen establecido quien dirige o gerencia las actividades a realizar, otro 10% que casi siempre; lo que demuestra una gran debilidad al no tener definido la dirección y manejo de los recursos con que cuenta dichas unidades.

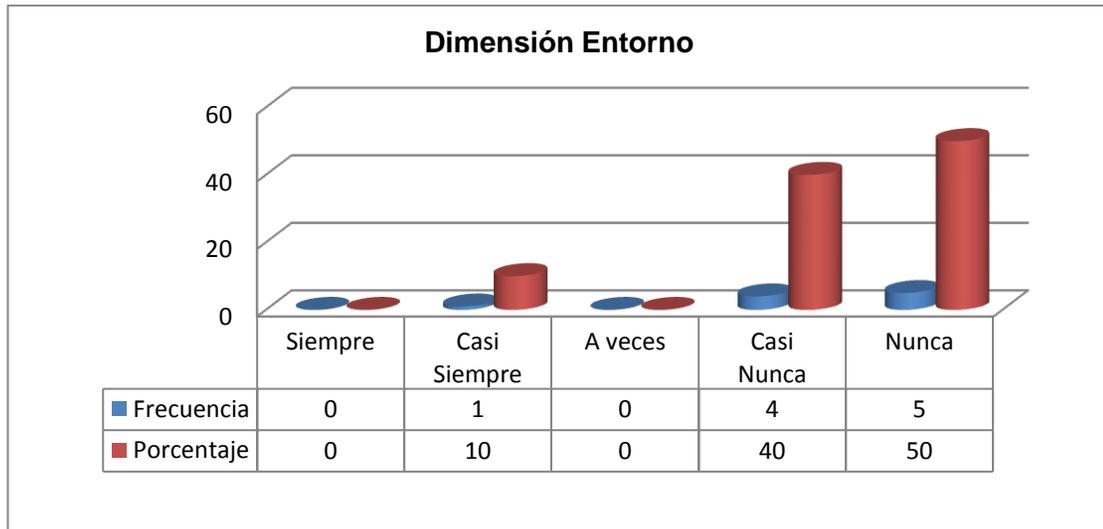
Al respecto, Stoner (2003), señala que: El gerente es persona que consigue que se hagan las cosas mediante esfuerzos de otras gentes y al actuar así, esta primordialmente interesado en obtener resultados. En este orden, la acción del gerente se estructura en cuatro componentes: planear, organizar, dirigir y controlar. (pg. 7). Por ello, la importancia que las unidades de producción establezca con claridad quien es el encargado de gerenciar todas las actividades, responsable de los proceso de las tomas de decisiones, continua y permanente, mediante el cual los recursos limitados son colocados entre un número de alternativas de producción para organizar y operar el negocio agropecuario y satisfacer los objetivos planteados.

**Cuadro N\* 4**

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Dirige, gerencia o administra en forma personal la unidad de producción	Siempre	0	0
	Casi Siempre	1	10
	A veces	0	0
	Casi Nunca	4	40
	Nunca	5	50
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 2.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno

**Fuente:** Cuadro 4

**Análisis Ítem 2:** De la totalidad de los productores encuestado, el 50% manifiesta, que nunca dirige, gerencia o administra en forma personal la unidad de producción. Por otro lado, el 40% reconocieron que casi nunca, así mismo el 10% son de la opinión que casi siempre. Puede demostrarse que un porcentaje significativo de los encuestados, es decir, 50% y 40% expresaron que sus unidades de producción son dirigidas, gerenciada o administradas por terceras persona, no obstante, un número muy mínimo caracterizado por el 10% de los productores, respondieron que casi siempre dirige, gerencia o administra en forma personal la unidad de producción.

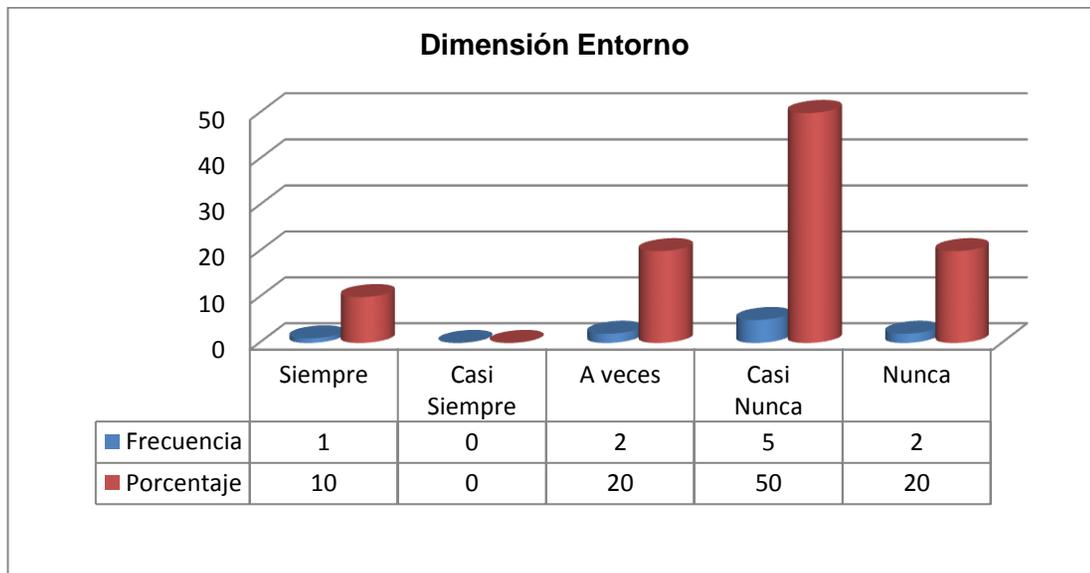
Es importante destacar que la gerencia asume papel fundamental en las transformaciones a ser llevada a cabo; en ellas las funciones de liderazgo deben orientarse a la transformación y el desarrollo de los individuos, a través de un proceso de integración de los objetivos individuales y organizacionales, con base en la ética, el respeto y la equidad.

Cuadro N° 5.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Gerencia o dirige su unidad de producción, utilizando técnicas que ha copiado de sus padres o de sus vecinos, sin estudiar los mercados, sin planificación claras, sin realizar análisis de rentabilidad.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	2	20
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).

**Gráfico 3.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno

Fuente: Cuadro 5

**Análisis Ítem 3:** El gráfico 4 recoge la opinión de los encuestados donde se consulta si, quien gerencia o dirige su unidad de producción, utiliza técnicas que ha copiado de sus padres o de sus vecinos, sin estudiar los mercados, sin planificación claras, sin realizar análisis de rentabilidad. El 50% considera que casi nunca, el 20% nunca, otro 20% a vece y solo un 10% asumen que siempre. Como puede comprobarse un alto porcentaje representado por un

50% de los encuestados manifiesta que casi nunca gerencia o dirige su unidad de producción, utilizando técnicas que ha copiado de sus padres o de sus vecinos, sin estudiar los mercados, sin planificación clara, sin realizar análisis de rentabilidad, lejos de eso una minoría representada por un 10% de los productores establecieron que siempre gerencia o dirige su unidad de producción, utilizando técnicas que ha copiado de sus padres o de sus vecinos, sin estudiar los mercados, sin planificación clara, sin realizar análisis de rentabilidad.

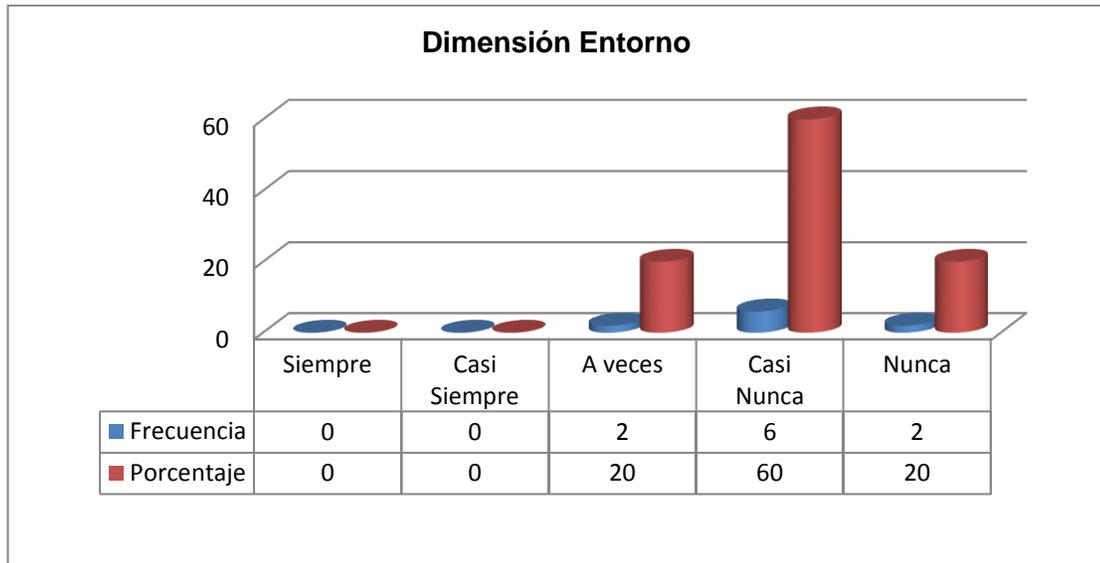
La gerencia, requieren de recursos humano capacitado y actualizado capaces de liderar los procesos interno de organización, tomando en cuenta la diversidad de cambio que se dan en el ambiente. Asimismo, las funciones administrativas en opinión de Bermúdez (2008), son " una serie de procesos que desarrolla el gerente, enfocándose en la planeación, organización, dirección y ejecución de actividades orientadas al logro de los objetivos organizacionales" (pg.22). En tal sentido, toda practica gerencial implica funciones administrativas que van desde el manejo de recursos financieros, tecnológicos, humanos y materiales dentro de las organizaciones, lo cual refleja la actuación y ejecución efectiva del gerente empresarial.

Cuadro N\* 6.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Quien dirige o gerencia, realiza diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades de la unidad de producción.	Siempre	0	0
	Casi Siempre	0	0
	A veces	2	20
	Casi Nunca	6	60
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 4.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno  
**Fuente:** Cuadro 6

**Análisis Ítem 4:** En la gráfica anterior, se evidencia la opinión de los diez (10) productores abordados a través del cuestionario en la Unidades de producción perteneciente al sistema de riego rio santo domingo, relativo si la gerencia realiza diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades de la unidad de producción. 20% manifiestan que nunca, 60% casi nunca, y una minoría representado por un 20% consideran que a veces.

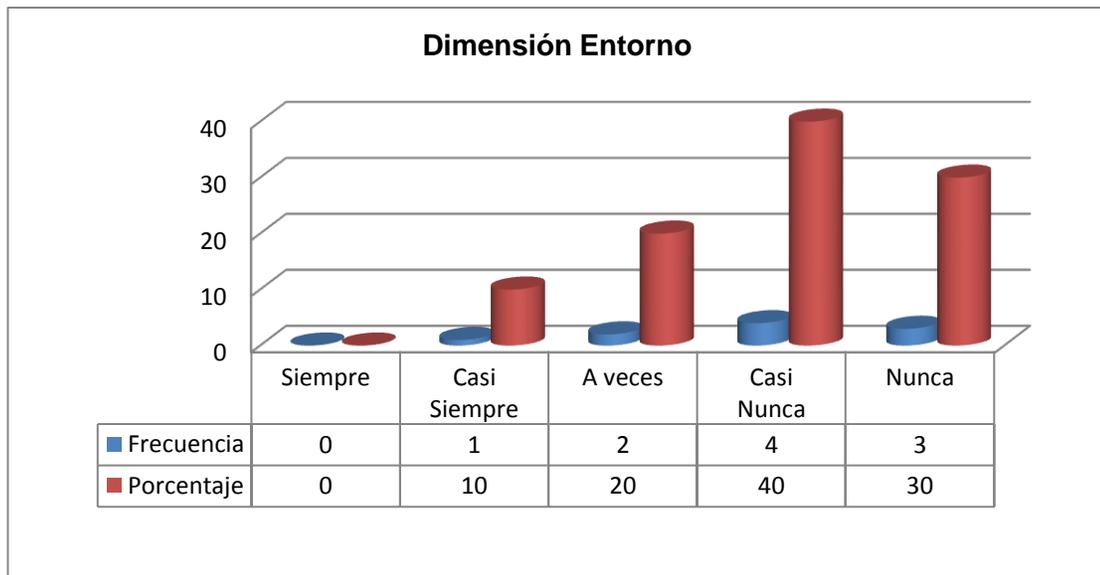
Queda demostrado, que un porcentaje significativo equivalente al 60% y 20% manifiestan, que quienes dirigen o gerencia, nunca o casi nunca, realiza diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades de la unidad de producción, sin embargo un numero minoritario de productores a veces sí realizan diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades. En tal sentido es pertinente utilizar estrategias que permitan establecer análisis interno de las unidades de producción, la cual es fundamental para identificar qué aspectos internos de la misma se deben reforzar y cuales externos se deben seleccionar o desechar.

Cuadro N° 7.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Quien dirige o gerencia realiza diagnóstico del entorno que rodea la unidad de producción	Siempre	0	0
	Casi Siempre	1	10
	A veces	2	20
	Casi Nunca	4	40
	Nunca	3	30
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).

**Gráfico 5.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**Fuente:** Cuadro 7

**Análisis Ítem 5:** recoge la opinión de los encuestados donde se consulta: Quien dirige o gerencia realiza diagnóstico del entorno que rodea la unidad de producción. El 40% consideran que casi nunca, el 30% nunca, mientras que un 20% afirmaron que a veces y un 10% casi siempre. Como puede comprobarse un alto porcentaje representado por un 40% de los encuestados manifiesta que casi nunca y un 30% nunca han realizado un diagnóstico del entorno que rodea la unidad de producción, mientras que un

20% afirmaron que a veces y un 10% casi siempre han realizado un diagnóstico del entorno.

El estudio del ambiente o entorno de las unidades de producción es primordial, ya que permite recopilar la información necesaria, para identificar los factores, tanto internos como externos que afecta la dinámica y funcionamiento e implementar estrategias adecuadas, que permita una revisión constante y un mejoramiento continuo del manejo de sus actividades tanto gerenciales como operativas, para adecuarlos a la exigencia del mercado, permitiendo concentrar sus esfuerzos en identificar las debilidades y fortalezas para así estudiar oportunidades de proyección en su justo nivel de eficiencia.

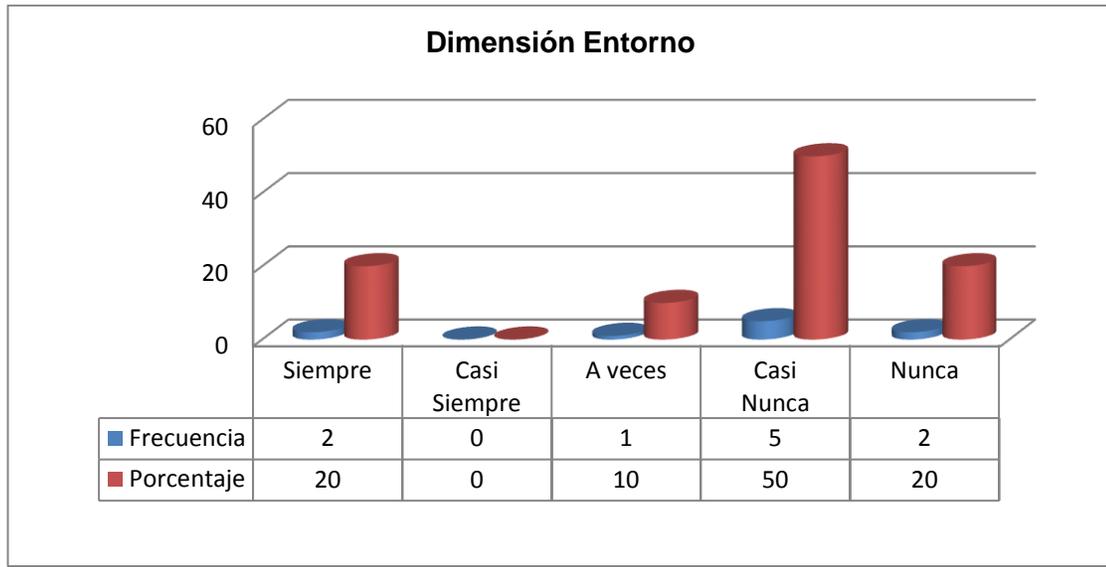
Al respecto Chávez, Flores y Gómez (2015), expresa que las empresas son totalmente dependientes de sus entornos, pero sobre todo es importante destacar que la relación empresa-entorno debe darse en todo momento, ya que de ello dependerá su éxito y sobre todo la participación en el mercado que atiende (pg. 65). Por su parte, Serna (2003), opina que es indispensable conseguir y procesar información sobre el entorno, con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización. Así mismo Garrido (2003), manifiesta que las organizaciones se relacionan con su entorno, el medio donde esta se desarrolla es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Este análisis debe conducir a elaborar la DOFA, el cual le permitirá a las unidades de producción, elaborar las estrategias generando aporte significativas a la misma.

Cuadro N° 8.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Quien dirige o gerencia, diseña estrategias de acción dirigida a enfrentar las problemáticas operativas y gerenciales existentes en la unidad de producción.	Siempre	2	20
	Casi Siempre	0	0
	A veces	1	10
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 6.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno  
**Fuente:** Cuadro 8

El Ítem 6 expone que el 50% de los productores casi nunca que quien gerencia, diseña estrategias de acción dirigida a enfrentar las problemáticas operativas y gerenciales existentes en la unidad de producción, y un 20% nunca. Sin embargo otro 20% de productores afirma que el encargado de la gerencia, siempre diseña estrategias de acción dirigida a enfrentar las problemáticas operativas y gerenciales existentes en la unidad de producción, y un 10% a veces. En virtud de lo ante expuesto, se evidencia la deficiencia de diseñar y ejecutar, estrategias de acción dirigida a enfrentar las problemáticas operativas y gerenciales existentes en la unidad de producción.

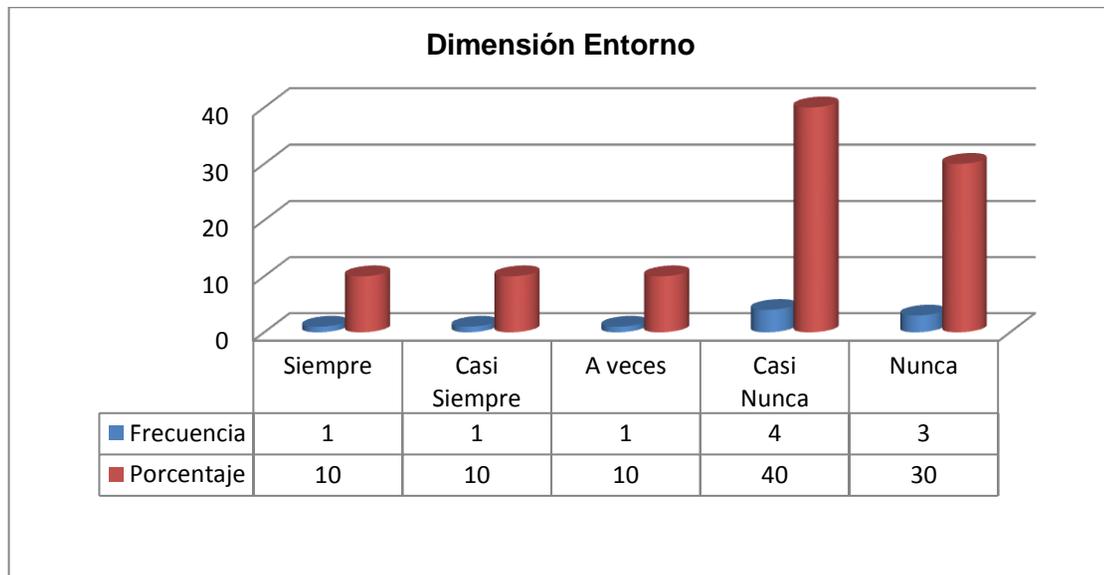
Koontz y Weihrich citado por Vera (2009), define la estrategia como la: determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los recursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos (pg.6). En este sentido, la estrategia, refleja las aspiraciones de la administración respecto a la empresa y sus negocios al proporcionar una vista panorámica de hacia dónde vamos y al suministrar elementos específicos relacionados con sus planes de negocios.

Cuadro N° 9.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Quien dirige la unidad de producción aplica: la planificación, organización, dirección, evaluación y control de todas las actividades a realizar	Siempre	1	10
	Casi Siempre	1	10
	A veces	1	10
	Casi Nunca	4	40
	Nunca	3	30
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).

**Gráfico 7.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**Fuente:** Cuadro 9

En relación con el Ítem 7, refleja que un 40% casi nunca el encargado de dirigir la unidad de producción aplica: la planificación, organización, dirección, evaluación y control de todas las actividades a realizar, el 30% respondieron que nunca, mientras un 10% aseguro que siempre, el 10% casi siempre y otro 10% a veces.

En relación con los porcentajes obtenidos, los cuales indica que aunque la mayoría de los gerentes no se preocupan por desarrollar una gerencia efectiva en pro del logro de objetivos preestablecidos, dejando a la azar el manejo de los recursos, existe un porcentaje menor consiente de la importancia de la implementación de una gerencia orientadas a garantizar la supervivencia y el éxito de la unidades de producción. En tal sentido es pertinente utilizar estrategias que permitan el cumplimiento adecuado de los procesos administrativos.

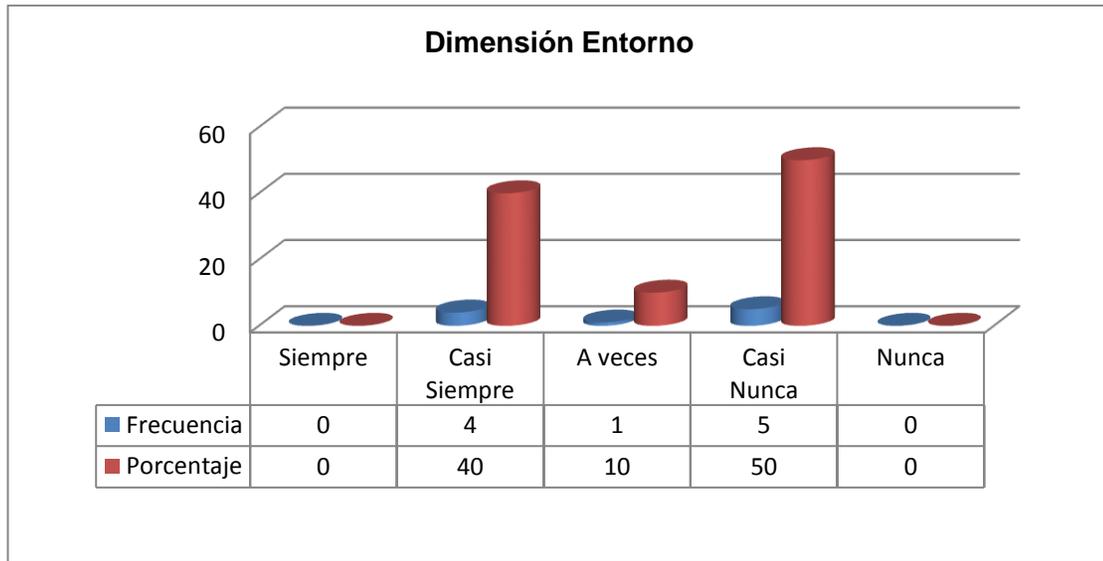
Para Thompson y Antezana (2006), las funciones administrativas: En un enfoque sistémico conforma el proceso administrativo, cuando se consideran, aisladamente los elementos de planificación, organización, dirección y control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatros elementos (planificación, organización, dirección y controlar) en un enfoque global de interacción de alcanzar los objetivos, forman el proceso administrativo (pg. 1).

Cuadro N\* 10

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Planifica sus cultivos a sembrar teniendo en cuenta la rentabilidad o siembra lo que sea	Siempre	0	0
	Casi Siempre	4	40
	A veces	1	10
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	0	0
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 8.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Entorno

**Fuente:** Cuadro 10

En relación al Ítem 8, del total de los encuestados el 50% manifestó que casi nunca, planifica sus cultivos a sembrar teniendo, el 10% a veces, mientras un 40% afirmó que casi siempre planifica el tipo de cultivo a sembrar teniendo en cuenta su rentabilidad.

Como puede evidenciarse una alta participación representado por el 50% de los encuestados señala que que casi nunca, planifica sus cultivos a sembrar, el 10% a veces, mientras que un porcentaje significativo representado por el 40% manifestaron que casi siempre planifica el tipo de cultivo a sembrar teniendo en cuenta su rentabilidad.

La planificación. Para, Perdomo (2002) consiste en definir los objetivos, los recursos necesarios y actividades que se van a realizar con el fin de poder alcanzar los fines propuesto (pg. 323). En este orden de idea, Gerber (2005) establece que: la planificación comprende en la practica desde el nivel de ideas, pasando por el diseño de objetivos, metas, estrategias, políticas y programa, hasta los procedimientos (pg. 123). La planificación constituye una

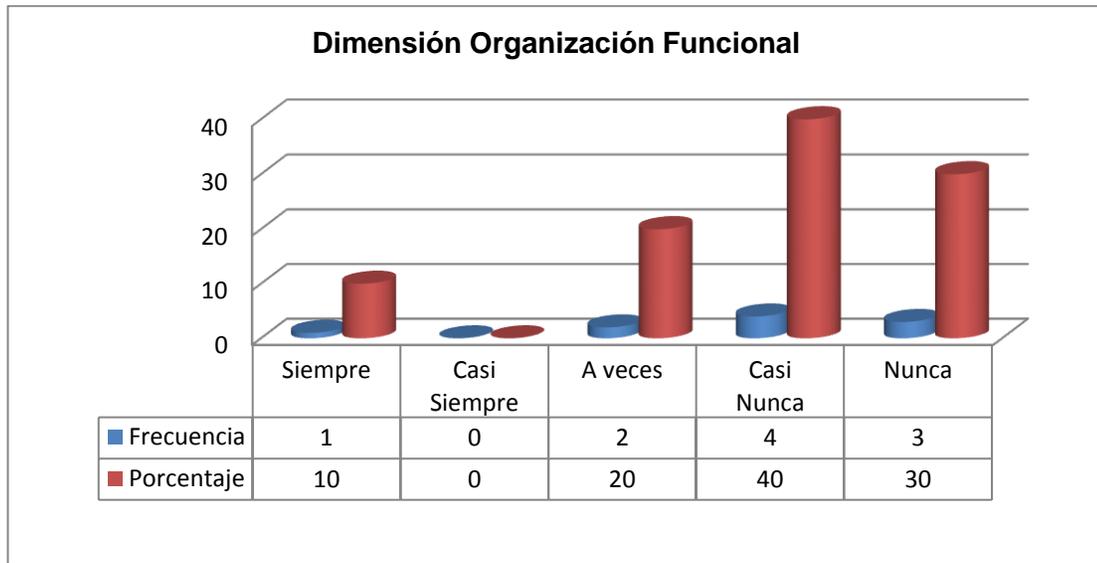
toma de decisiones, ya que incluye la elección de una entre varias alternativas.

Cuadro N\* 11.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
La unidad de producción cuenta con objetivos estratégicos o planes dirigidos a mejorar o fortalecer los procesos administrativos gerenciales.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	2	20
	Casi Nunca	4	40
	Nunca	3	30
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 9.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional  
**Fuente:** Cuadro 11

**Análisis Ítem 9:** En opinión de los encuestados donde se consulta si la unidad de producción cuenta con objetivos estratégicos o planes dirigidos a mejorar o fortalecer los procesos administrativos gerenciales.

El 40% manifiestan que casi nunca, 30% nunca, 20% considera que a veces, y un 10% manifestaron que siempre.

Este alto porcentaje representado por el 40% y 30 % de los productores señalan que las políticas implementadas en la Unidad de producción no incluyen objetivos estratégicos orientadas a mejorar o fortalecer los procesos administrativos gerenciales. Por otro lado, 20% de estos productores son de la opinión que a veces las políticas contiene este tipo de estrategias, en este orden de ideas se sugiere definir y aplicar estrategias dirigidas a la evaluación de los procesos administrativos.

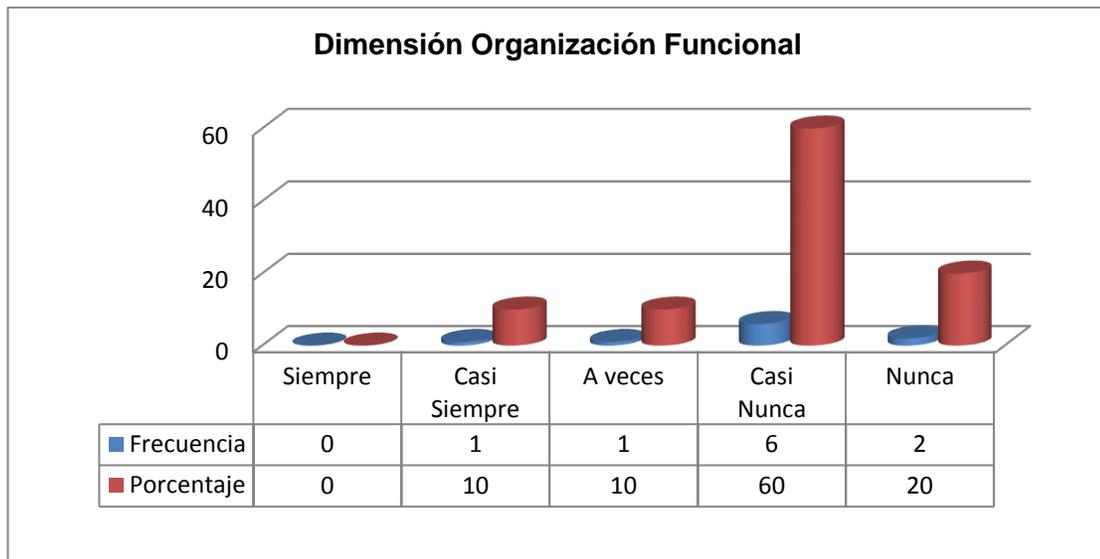
Los objetivos para Zerilli (1992), “son los resultados preestablecidos, más o menos alejados en el tiempo, que pretendemos alcanzar con nuestra propia acción” (p.35). Por consiguiente, son las metas del desempeño de una empresa, los resultados y los logros que desean alcanzar, funcionando como parámetro para la evaluación del progreso y el desempeño de la organización.

Cuadro N\* 12.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Establece estrategias gerenciales, que le permita reconocer cuáles son las actividades que debe realizar para hacer que su negocio sea competitivo y rentable.	Siempre	0	0
	Casi Siempre	1	10
	A veces	1	10
	Casi Nunca	6	60
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico10.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional  
**Fuente:** Cuadro 12

**Análisis Ítem 10:** En la gráfica anterior se evidencia la opinión de los diez (10) productores abordados a través del cuestionario en la Unidad de producción ubicadas en el sistema de riego río Santo Domingo, relativa a la tenencia de las respectivas gerencia e establecen estrategias gerenciales, que le permita reconocer cuáles son las actividades que debe realizar para hacer que su negocio sea competitivo y rentable.

60% manifiestan que casi nunca, 20% nunca, 10% a veces, y una minoría representado por un 10% consideran que casi siempre. Queda demostrado, que un porcentaje significativo equivalente al 60% asumen que no tienen estrategias definidas para el cumplimiento de los procesos administrativos, sin embargo un numero minoritario de empleados consideran que casi siempre. En tal sentido es pertinente utilizar estrategias que permitan el cumplimiento adecuado de las actividades que debe realizar para hacer que su negocio sea competitivo y rentable.

La creación, la puesta en práctica y la ejecución de la estrategia son funciones administrativas esenciales por dos razones muy importantes (Thompson y Strickand, 2004):

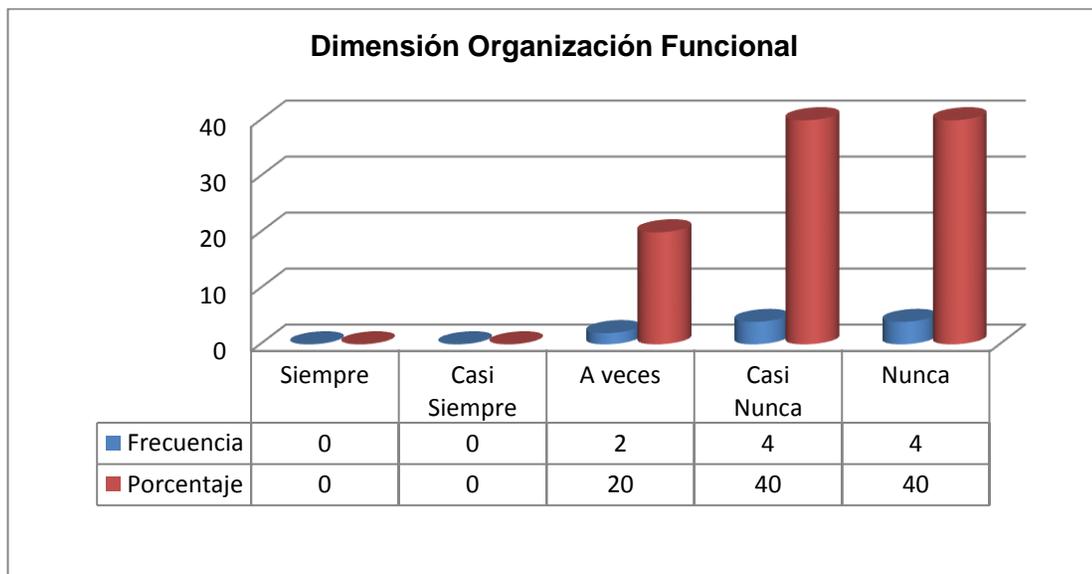
- 1) La necesidad de modelar en forma proactiva como se llevaran a cabo los negocios de una compañía. Sin una estrategia, los administradores carecen de una prescripción para hacer negocios, un plan de acción para satisfacer al cliente o lograr un buen desempeño. La falta de una estrategia conscientemente elaborada constituye un elemento fiable para la inercia organizacional. 2) Una imperiosa necesidad de modelar las decisiones y acciones independientes iniciadas por las diversas divisiones, departamentos, administradores y grupos de todas la compañía en un plan de acción completamente compatible (pg. 5).

Cuadro N\* 13.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
La dirección tiene determinado la misión de la unidad de producción.	Siempre	0	0
	Casi Siempre	0	0
	A veces	2	20
	Casi Nunca	4	40
	Nunca	4	40
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 11.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional  
**Fuente:** Cuadro 13

**Análisis Ítem 11:** 17 muestra el resultado que hace referencia a si la dirección tiene determinado la misión de la unidad de producción. En relación a ello, 40% de los encuestados señalan que casi nunca. Por otra parte, otro 40% opinan nunca, y un 20% a veces. En este sentido, si la gerencia no tiene definido la misión de las unidades de producción.

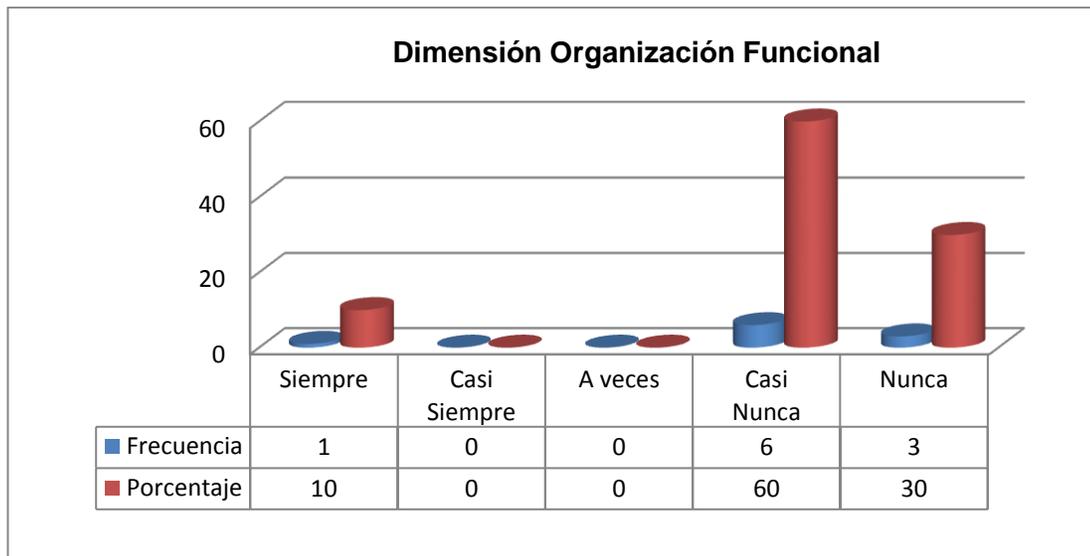
El autor Serna (2002), señala que la misión “es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos” (p.24). Una organización sin misión no tiene identidad, ni una vía clara sobre el dirigir sus planes.

Cuadro N° 14.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
La dirección tiene proyectado la visión de la unidad de producción.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	0	0
	Casi Nunca	6	60
	Nunca	3	30
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico12.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional  
**Fuente:** Cuadro 14

**Análisis Ítem 12:** Del total de los encuestados 60% manifestó que casi nunca, la dirección tiene proyectado la visión de la unidad de producción, por otra parte, 30% asume que nunca, y finalmente un mínimo representado por el 10% afirmaron que siempre su gerencia o administración proyecta la visión de la unidad de producción. Estos altos porcentajes de no proyectar la visión de las unidades de producción imposibilitan garantizar el desarrollo de proyectos estratégicos.

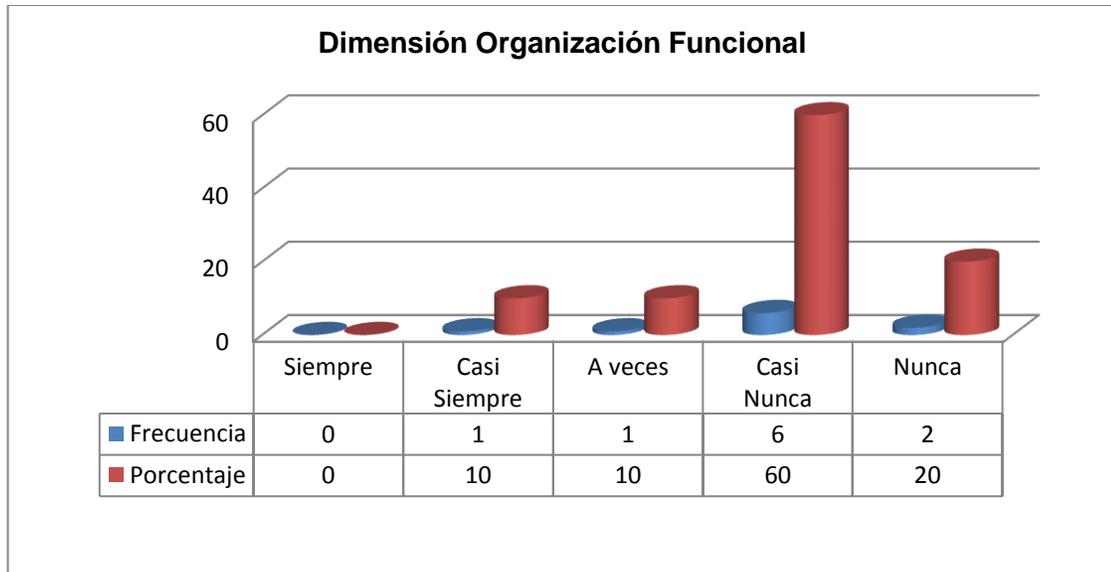
La visión “es una representación de lo que creemos que el futuro debe ser para nuestra organización. Para nuestros clientes, trabajadores, voluntario...” (Perea 2003, p.34). por lo tanto, la visión es un mapa del futuro de la empresa que proporciona detalles específicos sobre tecnologías, sus clientes, la geografía y los mercados de productos que perseguirá, las capacidades que planear desarrollar y el tipo de empresa que la administración está tratando de crear.

Cuadro N° 15.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Contrata o ha contratado, servicios profesionales para ser asesorado a nivel gerencial en su unidad de producción.	Siempre	0	0
	Casi Siempre	1	10
	A veces	1	10
	Casi Nunca	6	60
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico13.**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Funcional

**Fuente:** Cuadro 15

**Análisis Ítem 13:** se evidencia que el 60% de los productores casi nunca han contratado, servicios profesionales para ser asesorado a nivel gerencial en su unidad de producción, un 20% asumen que nunca, 10% señalan que casi siempre, 10% opinan que a veces. Como puede demostrarse un alto porcentaje representado por el 60% de los encuestados dicen no haber contratado, servicios profesionales para ser asesorado a nivel gerencial en

su unidad de producción, contratado, servicios profesionales para ser asesorado a nivel gerencial en su unidad de producción, en miras a mejorar los procesos administrativos, en este sentido es necesario aplicar estrategias para motivacionales con el fin de mejorar los procesos administrativos.

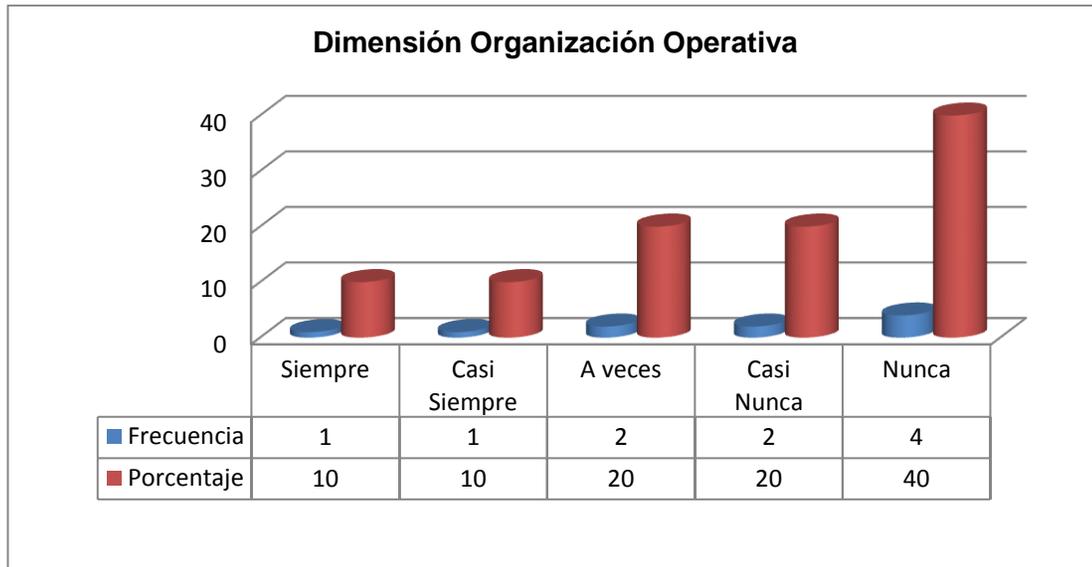
Al respecto, Hersey y Blanchard, citado por Moreno (2012), señalan: ejercer la gerencia es realizar las actividades bajo un desempeño óptimo. Por ello, se requieren de recursos humano capacitado y actualizado capaz de realizar la gerencia; el gerente debe de poseer conocimientos y competencias en el uso de métodos y técnicas, para la realización de las tareas específica a cumplir, el cual asegure el éxito en la prestación del servicio.

Cuadro N° 16.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Operativa**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Utilizan algún programa o método sencillo el cual permita recoger, procesar y almacenar datos financieros y de producción para elaborar resúmenes (mensuales, trimestrales o anuales). Que puedan convertirse en información veraz y oportuna para la tomar de decisiones, gerenciales y operativas más eficaz.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	1	10
	A veces	2	20
	Casi Nunca	2	20
	Nunca	4	40
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico14.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Operativa  
**Fuente:** Cuadro 16

**Análisis Ítem 14:** muestra la opinión de los encuestados donde se pregunta si el personal de la Unidad de producción, utilizan algún programa o método sencillo el cual permita recoger, procesar y almacenar datos financieros y de producción para elaborar resúmenes (mensuales, trimestrales o anuales). Que puedan convertirse en información veraz y oportuna para la toma de decisiones, gerenciales y operativas más eficaz, 40% manifiesta que nunca, el 20% nunca, otros 20% a veces, un 10% manifestaron que casi siempre, no obstante un 10% de los productores dicen que siempre han utilizado una herramienta de recolección de datos. Esta opinión altamente significativa representada por el 40% de productores de la no utilización de algún método de recolección de datos, por muy sencillo que este sea, de sus actividades administrativas y productivas, obedece a la inexistencia de estrategias orientadas al desconocimiento de la importancia registrar todas las incidencias y cosas que van ocurriendo, así como tener bien organizada toda la información tanto productiva como económica, esto permitirá tomar mejores decisiones, ya que te permite visualizar cómo distribuyes tu tiempo y

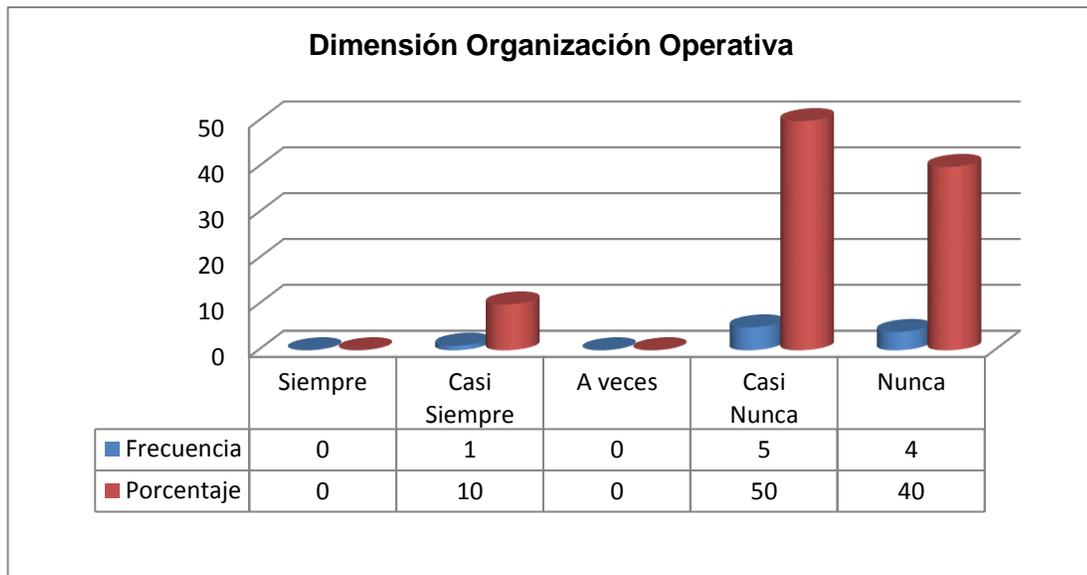
recursos en las diferentes parcelas, así como llevar un control de costes de cada una.

Cuadro N° 17.

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Operativa**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
La toma de decisiones están basada en la racionalidad productiva con la maximización económica, o sea, a la relación costo/beneficio.	Siempre	0	0
	Casi Siempre	1	10
	A veces	0	0
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	4	40
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico15.**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Operativa

**Fuente:** Cuadro 17

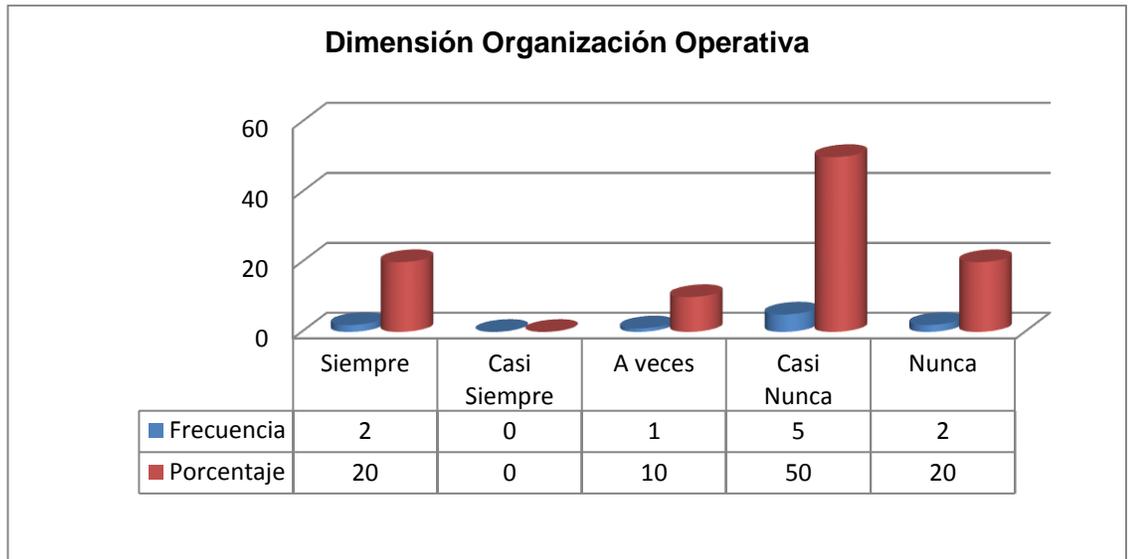
**Análisis Ítem 15:** En la gráfica 15 se evidencia que el 50% de los encuestados casi nunca, han tomado decisiones basadas en la racionalidad productiva, con la maximización económica, o sea, a la relación costo/beneficio. Un 40% asumen que nunca, 10% señalan que casi siempre. Como puede demostrarse un alto porcentaje representado por el 50% de los encuestados dicen no tener conocimiento de cómo calcular el costo/beneficio. Por lo tanto sus decisiones no son basada por este criterio, en este sentido es necesario aplicar estrategias mejorar los procesos administrativos. Una minoría representada en el 10% de los productores son de los que opinan que casi siempre a sume este criterio al momento de la toma de decisiones.

Cuadro N° 18

**Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Operativa**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Invierte en procesos de innovaciones gerenciales y tecnológicas que le permiten agilizar y mecanizar los procesos administrativos gerenciales.	Siempre	2	20
	Casi Siempre	0	0
	A veces	1	10
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico16.** Variable: Estrategia Gerencial. Dimensión Organización Operativa  
**Fuente:** Cuadro 18

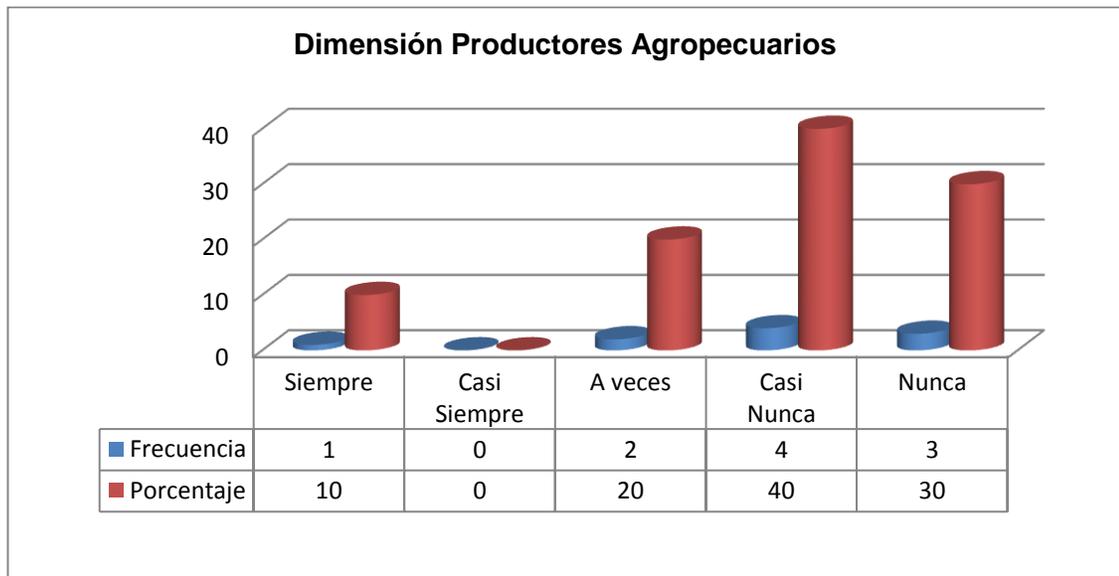
**Análisis Ítem 16:** El gráfico 16 muestra la opinión de los productores donde el 50% que casi nunca han Invertido en procesos de innovaciones gerenciales y tecnológicas que le permiten agilizar y mecanizar los procesos administrativos gerenciales. Un 20% expresaron que nunca, mientras un 10% aducen que a veces, y final mente un 20% aseguraron que siempre han Invertido en procesos de innovaciones gerenciales y tecnológicas. Como se puede evidenciar esta gran mayoría representada por el 50% de los encuestados manifestaron que casi nunca invierten en innovaciones gerenciales y tecnológicas. No obstante una minoría de estos productores, es decir, 20% si considera necesidad de invertir en innovaciones que apalanque los procesos administrativos. Por lo tanto es necesario implementar estrategias en proceso de inversión, en nuevas herramientas para incrementar la eficiencia gerencial.

Cuadro N° 19.

**Variable: Gestión Administrativa.**  
**Dimensión Productores Agropecuarios**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Considera una fortaleza pertenecer al sistema de riego Rio Santo Domingo	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	2	20
	Casi Nunca	4	40
	Nunca	3	30
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico17.Variable: Gestión Administrativa.**  
**Dimensión Productores Agropecuarios.**

Fuente: Cuadro 19

Análisis Ítem 17: se hace referencia si los productores, Considera una fortaleza pertenecer al sistema de riego Rio Santo Domingo, el 40% expresaron que casi nunca, el 30% respondieron que nunca, un 20% a

veces, una minoría representada por 10% siempre han considerado una fortaleza pertenecer al sistema de riego Rio Santo Domingo. Como pueden evidenciarse un alto porcentaje de estos productores nunca o casi nunca pertenecer al sistema de riego rio Santo Domingo ha representado una fortaleza.

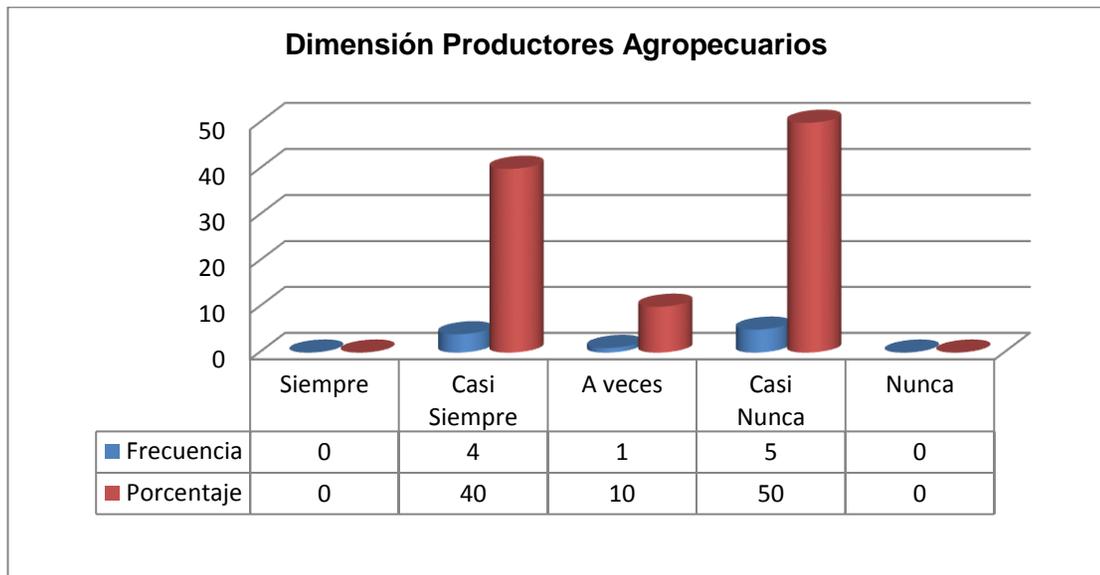
Cuadro N\* 20.

**Variable: Gestión Administrativa.**

**Dimensión Productores Agropecuarios**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Existe en la zona de estudio alguna organización, asociaciones cooperativas, consejos comunales, comunas u otras, que establezcan y defiendan, la aplicación de estrategias gerenciales competitivas e innovadoras.	Siempre	0	0
	Casi Siempre	4	40
	A veces	1	10
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	0	0
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 18.** Variable: **Gestión Administrativa.**

**Dimensión Productores Agropecuarios.**

**Fuente:** Cuadro 20

**Análisis Ítem 18:** Conforme a las opiniones de los productores abordados en el cuestionario y lo cual se observa en la gráfica 18, el 50% son de la opinión que casi nunca ha existido alguna organización, asociaciones cooperativas, consejos comunales, comunas u otras, que establezcan y defiendan, la aplicación de estrategias gerenciales competitivas e innovadoras, 10% manifiestan que a veces, 40% señalan que casi siempre ha existido organización, asociaciones cooperativas, consejos comunales, comunas u otras, que establezcan y defiendan, la aplicación de estrategias gerenciales competitivas e innovadoras.

Como es notorio este alto porcentaje representado por el 50% de los trabajadores dicen que no se cuentan organizaciones que oriente e impulse la aplicación de estrategias gerenciales, en consecuencia se deben diseñar y poner en práctica estrategias dirigidas a impulsar la aplicación de cada uno de los procesos administrativos, permitiendo así mismo optimizar las actividades en cada una de las fases de dichos procesos. Sin embargo un número significativo de los encuestados representados por el 40% de los encuestado manifiestan que si existen organizaciones que han tratado de emplear estrategias gerenciales.

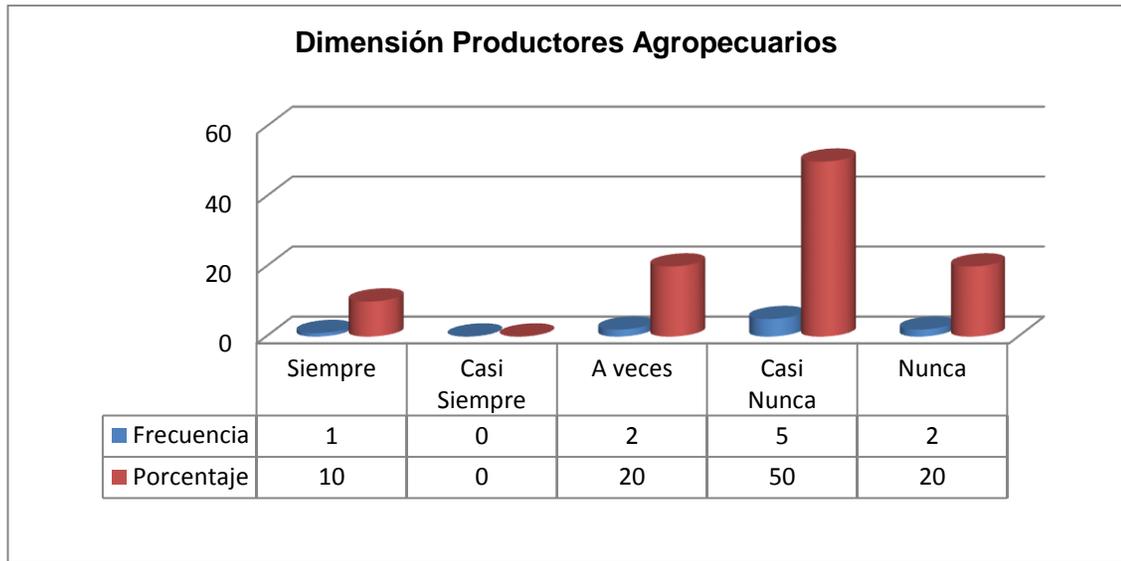
Cuadro N\* 21.

**Variable: Gestión Administrativa.**

**Dimensión Productores Agropecuarios**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Pertenece a alguna organización, asociaciones, cooperativas, consejos comunales, comunas u otras, que impulse la implementación de estrategias gerenciales que maximicen la producción y rentabilidad en su unidad de producción	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	2	20
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 19.** Variable: **Gestión Administrativa.**  
**Dimensión Productores Agropecuarios.**

**Fuente:** Cuadro 21

**Análisis Ítem 19:** De los diez (10) productores abordados 20% afirmaron que nunca, han pertenecido a alguna organización, asociaciones, cooperativas, consejos comunales, comunas u otras, que impuse la implementación de estrategias gerenciales que maximicen la producción y rentabilidad en su unidad de producción, un 50% casi nunca, el 20% manifestaron que a veces, y tan solo un 10% atestiguaron que siempre han pertenecido algunas organizaciones que han implementado estrategias gerenciales

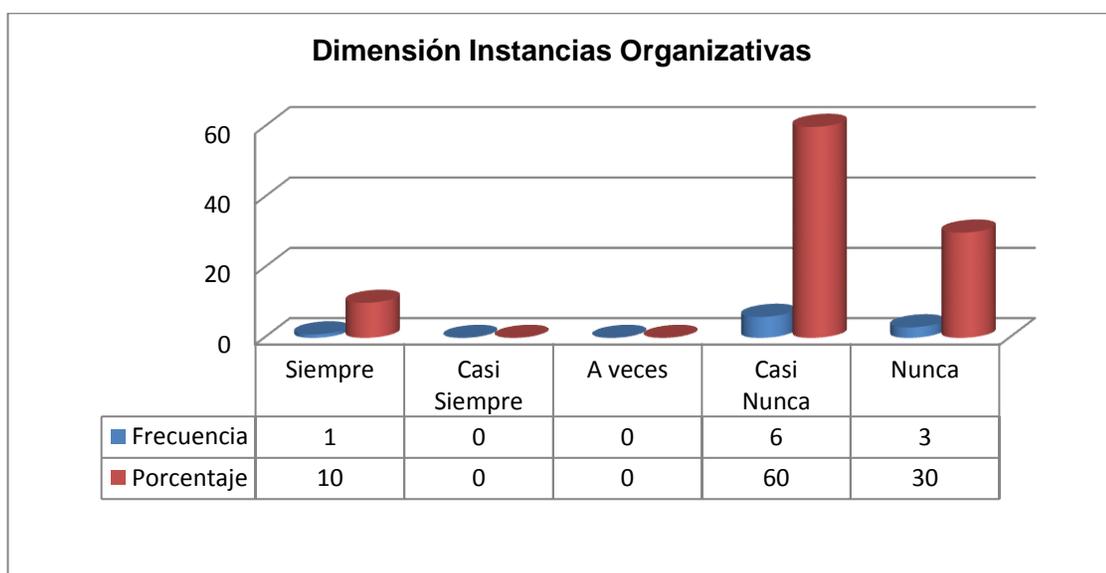
Cuadro N° 22.

**Variable: Gestión Administrativa.**

**Dimensión Instancias Organizativas.**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Dentro de las oportunidades, por el hecho de pertenecer al sistema de riego Rio Santo Domingo, han contado con políticas de formación gerencial para rentabilizar las actividades agropecuarias.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	0	0
	Casi Nunca	6	60
	Nunca	3	30
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 20.** Variable: **Gestión Administrativa.**

**Dimensión Productores Agropecuarios.**

Fuente: Cuadro 22

**El Ítem 20:** Muestra la opinión de los productores hacer abordado con la consulta que dentro de las oportunidades, por el hecho de pertenecer al sistema de riego Rio Santo Domingo, han contado con políticas de formación gerencial para rentabilizar las actividades agropecuarias. El 60% manifiestan que casi nunca han contado con ese tipo de política, 30% nunca, y tan solo

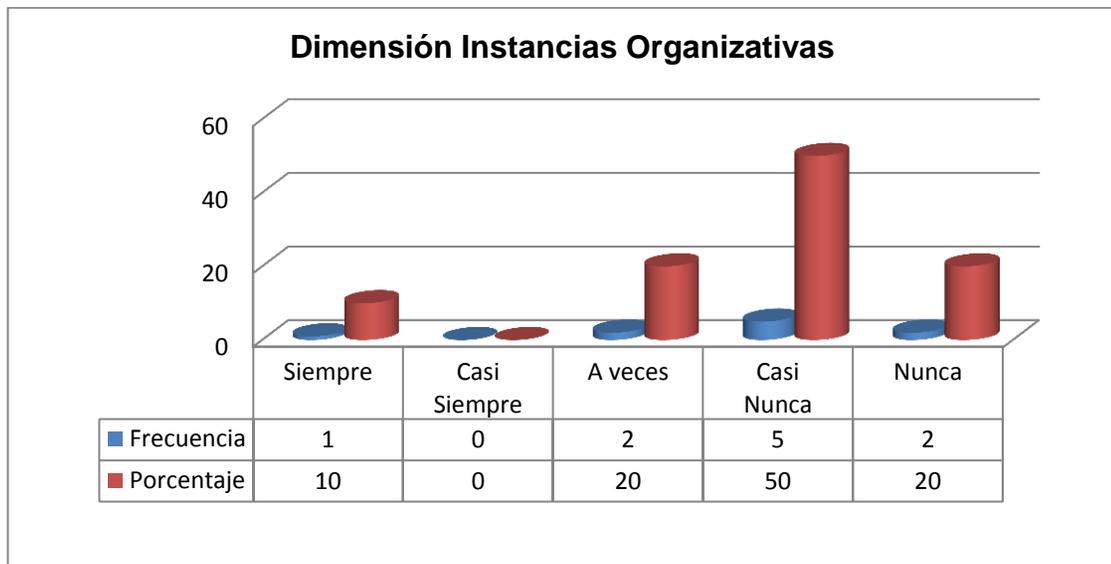
un 10% manifestó siempre. Estas opiniones que determinan un alto porcentaje representado por el 60% de los trabajadores significa que dentro de las oportunidades por pertenecer al sistema de riego, no han contado con políticas de formación gerencial, y por otra parte una minoría personificado con el 10% aseveran que siempre han contado con formación gerencial.

Cuadro N\* 23.

**Variable: Gestión Administrativa.**  
**Dimensión Instancias Organizativas.**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Considera una debilidad, la falta de organización por parte de los productores del sistema de riego, la escasa formación en nuevas técnicas administrativas, gerenciales y operativas.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	2	20
	Casi Nunca	5	50
	Nunca	2	20
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 21.** Variable: **Gestión Administrativa.**  
**Dimensión Productores Agropecuarios.**

Fuente: Cuadro 23

**Análisis Ítem 21:** el 50% de los encuestados manifestaron que casi nunca han considerado una debilidad, la falta de organización por parte de los productores del sistema de riego, la escasa formación en nuevas técnicas administrativas, gerenciales y operativas, el 20 % Nunca, otro 20% a veces y una minoría del 10% siempre lo a considerado como una debilidad

Los resultados acceden a inferir que los de los 10 productores encuestado un alto porcentaje nunca o casi nunca, han considerado una debilidad, la falta de organización por parte de los productores del sistema de riego, la escasa formación en nuevas técnicas administrativas, gerenciales y operativas.

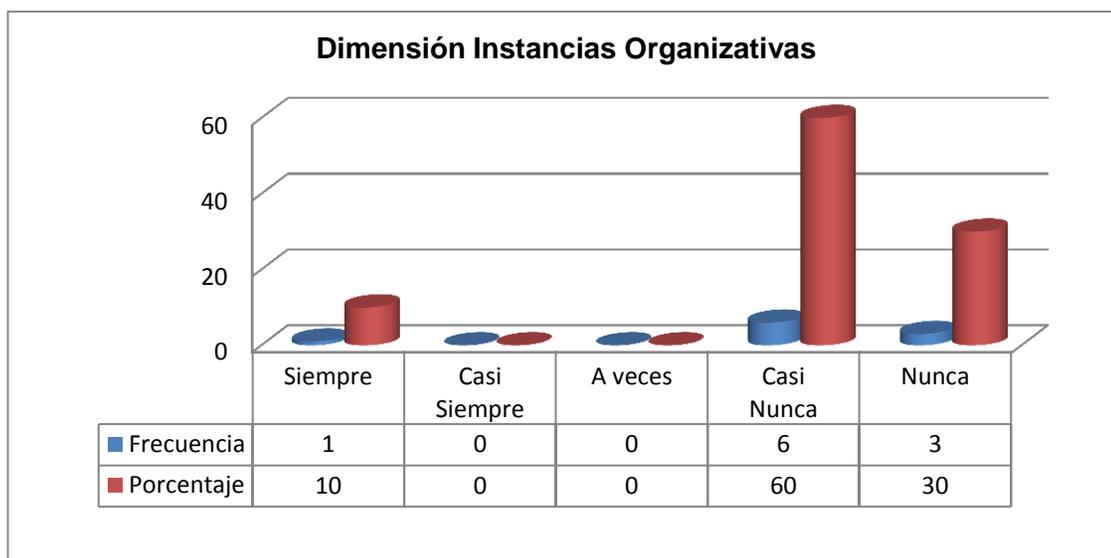
Cuadro N\* 24.

**Variable: Gestión Administrativa.**

**Dimensión Instancias Organizativas.**

Pregunta		Frecuencia	Porcentaje
Considera una amenaza, la falta de políticas gubernamentales para la formación gerencial orientadas a pequeño productores.	Siempre	1	10
	Casi Siempre	0	0
	A veces	0	0
	Casi Nunca	6	60
	Nunca	3	30
	Total	10	100

Fuente Belisario (2020).



**Gráfico 22.** Variable: **Gestión Administrativa.**  
**Dimensión Productores Agropecuarios.**

**Fuente:** Cuadro 24

**El Ítem 22**, muestra el resultado que hace referencia considera una amenaza, la falta de políticas gubernamentales para la formación gerencial orientadas a pequeño productores. En relación a ello, 60% de los encuestados señalan que casi nunca. Por otra parte, 30% opinan que casi nunca, y tan solo un 10% afirmaron que siempre.

La aplicación del instrumento a los productores agropecuarios perteneciente al sistema de riego río Santo Domingo, sector el Tigre Caroní Alto municipio Barinas del estado Barinas, permitió identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas referente a la implementación de estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa, con el propósito de diagnosticar la situación que se presenta en la gestión gerencial de sus actividades y viabilidad de la implementación de estrategias gerenciales que coadyuve aumentar su eficiencia y eficacia a corto plazo.

Por lo tanto, los objetivos estratégicos, en esta perspectiva, están orientados a establecer procesos eficientes, adecuadamente

interrelacionados, suficientemente documentados, evaluados y ajustados o innovados para el mejoramiento continuo de los mismos.

## CAPÍTULO V

### 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Después de haber culminado todas las etapas de la investigación, el estudio permitió el alcance de los objetivos propuesto, por ello, con base en el aspecto teórico se determinó:

El primer objetivo hace referencia a realizar un diagnóstico de la realidad presente en las unidades de producción ubicadas en el sistema de riego rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto municipio Barinas estado Barinas.

De los resultados generados por el diagnóstico realizado en el desarrollo del presente estudio, se evidencio que existen debilidades en cuanto a la implementación de estrategias gerenciales. Por lo cual, es prioritario establecer mecanismos eficaces para lograr corregir la gestión administrativas, mediante estrategias gerenciales que mejoren y fortalezcan los procesos de planificación, organización dirección y control en la Unidad de producción agropecuarias estudiadas.

Es importante destacar que dentro del proceso de planificación estratégica se debe tomar en cuenta la participación de todos los involucrado en los espacios de las unidades de producción, ya que estos, permitirá conocer la misión y visión, convirtiéndose en epicentro fundamental de nuevas formas de desarrollo social, económica y cultural de sector agropecuario.

El segundo objetivo, es identificar las etapas de la herramienta analítica FODA, que le permitirá trabajar con toda la información que posea las unidades de producción, útil para examinar sus debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas.

Se constató que existen notables deficiencias en cuanto a identificar y evaluar las fortalezas y debilidades, así como también del entorno que rodea la unidad de producción. Este hecho trae como consecuencia que las tomas de decisiones estarán basadas en informaciones no confiables ni oportunas, haciéndose necesario la implementación de esta herramienta, que coadyuve a resumir y clarificar las oportunidades y problemas a enfrentar, establece sus objetivos y desarrolla nuevas estrategias basado en la realidad de la unidad de producción, mediante la exaltación de las oportunidades y su relación con las fortalezas organizacionales.

El último objetivo consiste en elaborar la propuesta de un Plan Estratégico Gerencial orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas estado Barinas, considerando las opiniones de los productores involucrados, coinciden en la necesidad en diseñar un Plan Estratégico Gerencial, que permita a las unidades de producción en estudio, corregir las debilidades detectadas, así como optimizar la gestión administrativa y la eficiencia productiva.

El plan estratégico gerencial, permitirá orientar los dispositivos de control de los distintos procesos administrativos, manteniendo un trabajo en equipo y una supervisión donde se consolide el liderazgo en las Unidades de producción.

## **5.2 Recomendaciones**

- Elaborar un análisis estratégico más formal y metodológico, que permita identificar claramente los elementos del entorno (análisis DOFA), en función de determinar las estrategias que permitan cumplir con los objetivos específicos.
- Realizar un plan de desarrollo integral, que inicie con los elementos de la planificación estratégica y se relacione con los planes operativos que elabora los productores.

- Divulgar entre los miembros de las distintas unidades de producción: la misión, visión, objetivos, estructura, normativas y políticas con la finalidad de direccionar la planificación estratégica entre los miembros que las conforman.
- Diseñar mecanismo de control que le permitan a la unidad de producción medir la gestión de cada instancia, así como, rendir cuentas y mejorar los procesos financieros, así como también evaluar las estrategias y su aplicabilidad.
- Realizar una estrecha comunicación con las entidades gubernamentales, en la búsqueda de solucionar problemas coyunturales, y establecer alianzas estratégicas para gestionar recursos y potencializar las fortalezas de los productores.
- Formar equipos de alto desempeño para responder a los objetivos formulados y hacer cumplir las metas trazadas.
- Finalmente velar por la ardua disposición de cada miembro en cada instancia por una participación activa, protagónica y responsable.

## CAPITULO VI

### 6. PROPUESTA

Estrategias Gerenciales Orientadas a Facilitar la Gestión Administrativa de los Productores del Sistemas de Riego Rio Santo Domingo Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas estado Barinas 2020.

#### 6.1 Presentación de la Propuesta:

Los impactos de la globalización, aunado a la evolución de las tecnologías de información, ha ocasionado el surgimiento de nuevos escenarios económicos, nuevos paradigmas empresariales, nuevos mercados, nuevas actitudes de consumo e inversión, impactando con mayor rudeza al sector agrícola como base y crecimiento de cualquier economía. En este contexto, el productor agropecuario lo primero que debe buscar es ser eficaz y eficiente; para ello debe desarrollar estrategias gerenciales que le permitan una mayor interacción en el interno de su unidad de producción y una mayor interrelación social con su entorno.

Para lograr tal efecto, al momento de formular las estrategias gerenciales, se hace necesario, pensar creativa e innovadoramente, dejando de lado los viejos estereotipos de cómo hasta el presente ha venido manejando sus unidades de producción. Cabe agregar que la planificación e implantación, de las estrategias, estas deben estar soportadas por información económica y financiera, información que debe estar asociado y armonizado a un plan estratégico y ser preparada para satisfacer cualquier nivel de decisión o interés.

Ahora bien, no sólo las variables macroeconómicas y en especial la inflación, tienen repercusión sobre el desarrollo de las unidades

agropecuarias, sino también el manejo gerencial; del cual depende la eficiencia y eficacia con la que se ejecuten. Entonces, al momento de formular las estrategias gerenciales, se debe tener en cuenta, la calidad de la información, el análisis e interpretación de estados financieros a nivel del interno; así como la información sobre la dinámica del mercado, el comportamiento y tendencias de las variables macroeconómicas a nivel del entorno; pero sobre todo el nivel de formación gerencial de los productores. Y con esta información obtenida, se realice una evaluación del comportamiento operativo de la empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros.

Como resultado de los análisis y evidencia que se obtuvieron al momento de recopilar la información, se determinó la importancia de proponer el diseño y ejecución de Estrategias Gerenciales, Orientada la Gestión Administrativa de los Productores del Sistema de Riego Río Santo Domingo Sector El Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas, que permita establecer los mecanismos más idóneos para lograr disminuir la improvisación al momento de dirigir sus unidades de producción, permitiendo que los productores como sus trabajadores identifiquen y analicen las amenazas, tomen decisiones para reducirlas y se preparen a través de programas para enfrentarlas en caso de ser necesarios.

## **.6.2 Justificación de la Propuesta:**

Esta propuesta tiene como base, los resultados obtenidos del capítulo anterior, en la misma se pretende plasmar el aporte de autor, a la resolución de los problemas planteado inicialmente. El diseño y puesta en marcha de un plan estratégico gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de

los productores del sistemas de riego rio Santo Domingo Sector el Tigre Caroní Alto municipio Barinas estado Barinas 2020.

Las estrategias gerenciales constituyen el corazón y el alma de la administración de una empresa, ya que facilita las herramientas y el personal necesario para planificar, organizar, direccionar, controlar los procesos administrativos. Así mismo, asesorar técnicamente los empleados que laboran en las diferentes áreas departamentales, para que cumplan efectivamente sus funciones y se logren los objetivos trazados.

En estos tiempos cuando la gerencia en el sector agropecuario es una necesidad imperiosa, donde los procesos administrativos se hacen cada día más dinámicas, hay que fortalecer los métodos de las organizaciones que puedan hacerse flexible a los cambios y nuevas técnicas que hoy se utilizan, si el encargado de direccionar la unidad de producción, no conoce sus objetivos, su misión, su visión y no tiene reglas claras de cómo hacer, para adaptarse a los cambios, seguramente cualquier novedad producirá trastorno que mantenga a la organización en una inestabilidad total.

Por lo tanto, la presente propuesta se justifica en la necesidad diseñar estrategias, que contribuya a identificar y resolver las problemáticas que presentan los productores del sistemas de riego rio santo domingo sector el Tigre, desde el punto de vista gerencial y administrativo con la finalidad de dar respuesta factibles y realizables a las principales problemáticas de dirección de los procesos productivos de sus unidades de producción.

Por medio de las estrategias, determinamos los factores que contribuyan a la elección de todas las trayectorias de acción, entre distintas alternativas que nos conduce a plantear que cosa se lograría hacer dentro lo deseable mediante el personal necesario para planificar, organizar, direccionar, controlar los procesos administrativos, aprovechando las potencialidades disponibles. Dichos procedimientos están orientados hacia la formulación y

aplicación de estrategias que involucren tanto a los productores como a los trabajadores con el objetivo de generar una cultura gerencial, lo que va a disminuir la improvisación al momento de tomar decisiones.

Por consiguiente, está propuesta representa una herramienta útil para todas aquellas unidades de producción agropecuarias que deseen crecer en la medida se vayan revisando internamente y busquen opciones frente a los factores interno como externos, así como en el análisis FODA implementado dentro de las unidades de producción, se propone el desarrollo de estrategias gerenciales el cual permitirá proyectar optimizar los recursos requeridos y las posibles estrategias para contribuir alcanzar los objetivos. Quienes dirigen las unidades productivas agropecuarias deben comprender la importancia de las estrategias gerenciales, hoy por hoy es inevitable escapar de los problemas económicos pero en la medida que se encuentren preparadas para afrontar los desafíos y busquen las alternativas para proyectar de ampliar la oportunidad de crecimiento, desarrollo y proyección al largo plazo, así como, el mejoramiento de los procesos, integración de las áreas y la toma de decisiones, los cuales son puntos claves para que una empresa no se estanque y aproveche las oportunidades presentes en su entorno para maximizar sus ganancias.

### **6.3 Objetivos del diseño propuesto:**

#### **6.3.1 General:**

Elaborar estrategias gerenciales dirigidas a facilitar la gestión administrativa de los productores del sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas 2020.

#### **6.3.2 Específicos:**

- Presentar a la los productores del sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, municipio Barinas estado Barinas, un Plan Estratégico que optimicen un adecuado manejo de los proceso administrativos.
- Identificar las potencialidades, debilidades, fortalezas y amenazas (Matriz FODA) de los productores del sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas 2020.
- Garantizar en este plan mecanismos tendentes a optimizar, el control, la supervisión en el cumplimiento de cada una de las actividades programada y la motivación a integrar la aplicación de estrategias gerenciales, como elemento clave que contribuya en la eficiencia productiva y rentabilidad en sus unidades de producción.
- Exponer el diseño de la propuesta a los productores del sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas, con el propósito de que adquieran la información necesaria del plan y su respectivo contenido y la relevancia de implementar estrategias

gerenciales que coadyuve a la sostenibilidad y rentabilidad de sus unidades de producción.

#### **6.4 Factibilidad de la Propuesta:**

La propuesta en cuestión tiene una alta posibilidad de ser viable, porque obedece a la necesidad que presenta los productores del sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, municipio Barinas estado Barinas, de poner en práctica un plan estratégico que presente herramientas adecuadas para que los empleados mejoren su rendimiento administrativos y laboren bajo un excelente clima organizacional, donde los estímulos se enmarquen en logro de metas y objetivos, motivación al trabajo, valor al desempeño, aumento de la producción y rentabilidad, capacitación permanente entre otros beneficios.

En atención a esto, la propuesta es factible debido a la poca adecuación persona-puestos de trabajo, el reconocimiento del trabajo efectuado, la evaluación del rendimiento administrativo, el establecimiento de la misión y visión

Reviste vital importancia señalar que el interés por este plan estratégico radica en los propietarios y el personal, quienes son los involucrados directamente para que este instrumento mejore el clima gerencial y su correlación con el autodesarrollo y bienestar de la empresa.

#### **6.5 Recursos:**

##### Humanos:

- Propietario de las unidades de producción,

##### Materiales:

- Paquete estadístico SPSS V.21, programa Microsoft Office Excel

## 6.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### **Productores del Sistemas de Riego Rio Santo Domingo Sector El Tigre Caroní Alto Barinas Municipio Barinas 2020.**

1. Realizar un diagnóstico sistemático de los factores internos en las diez (10) unidades de producción ubicadas en el sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas 2020.
2. Desarrollar mecanismos de participación con los productores, para definir estrategias, objetivos estratégicos, planes y dispositivos que permita entrenar de manera continua el talento humano de las unidades de producción, en el área de estrategias gerencial y gestión administrativa.
3. Elaborar e Implementar un Plan estratégico gerencial para la optimización del clima organizacional y su correlación con el auto desarrollo y bienestar de los productores perteneciente a la zona de estudio, a corto plazo.
4. Realizar talleres de formación y capacitación a los integrantes de las diez (10) unidades de producción ubicadas en el sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas.
5. Desarrollar un manual de cargos y funciones, conjuntamente con los productores, que refuercen los procedimientos administrativos desarrollados por la organización.
6. Evaluar periódicamente los procesos llevados a cabo, con el propósito de evaluar las causas y efectos en función de mejorar la fase de planificación ejercida por los productores del sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas.

7. Establecer mesas de trabajo en función de priorizar la toma de decisiones en base a las actuales fluctuaciones económicas. Con el fin de fortalecer la imagen de las diez (10) unidades de producción ubicadas en el sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas.



**CUADRO 25. Estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas estado Barinas.**

<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>	<b>METAS ESTRATÉGICAS</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
1. Realizar un diagnóstico sistemático de los factores internos en las diez (10) unidades de producción ubicadas en el sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas.	1. Planificar conjuntamente con los productores, realizar un diagnóstico sistemático de los elementos inherentes al ambiente organizacional para analizar las posibles debilidades y fortalezas.	1. Enero 2021	1. Productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas.
2. Desarrollar mecanismos de participación con los productores, para definir estrategias, objetivos estratégicos, planes y dispositivos que permita entrenar de manera continua el talento humano de las unidades de producción, en el área de estrategias gerencial y gestión administrativa.	2. Efectuar mesas de trabajo con los productores para definir estrategias, planes o mecanismos de control en los procesos administrativos.	2. Febrero 2021	2. Productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas
3. Elaborar e Implementar un Plan estratégico gerencial para la optimización del clima organizacional y su correlación con el auto desarrollo y bienestar de los productores perteneciente a la zona de estudio, a corto plazo.	3. Realizar conjuntamente con los productores el plan de desarrollo integral.	3. Marzo 2021	3. Productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas.
4. Realizar talleres de formación y capacitación a los integrantes de las diez (10) unidades de producción ubicadas en el sistemas de riego rio Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas.	4.- Labor conjunta entre los productores y los empleados para Efectuar talleres de formación y capacitación a los integrantes de las distintas unidades de producción.	4. Marzo-Abril 2021	4. Productores agropecuarios e integrante de las unidades de producción del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas.
<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>	<b>METAS ESTRATÉGICAS</b>		

5. Desarrollar un manual de cargos y funciones, conjuntamente con los productores, que refuercen los procedimientos administrativos desarrollados por la organización.	5. Realizar un manual de cargos y funciones, para establecer responsabilidades dentro de las unidades de producción.	5. Mayo- Junio	5. Productores agropecuarios del Sistema de Riego Río Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas.
6. Establecer mesas de trabajo en función de priorizar la toma de decisiones en base a las actuales fluctuaciones económicas. Con el fin de fortalecer la imagen de las diez (10) unidades de producción ubicadas en el sistemas de riego río Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas.	6. Realizar mesas de trabajo en función de priorizar la toma de decisiones en las unidades de producción.	6. Julio	6. Productores agropecuarios del Sistema de Riego Río Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas.
7. Evaluar periódicamente los procesos llevados a cabo, con el propósito de evaluar las causas y efectos en función de mejorar la fase de planificación ejercida por los productores del sistemas de riego río Santo Domingo sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas.	7. Efectuar reuniones periódicas para evaluar si las nuevas directrices y planes estratégicos aplicados se ha cumplido en concordancia con los objetivos.	7. Agosto	7. Productores agropecuarios del Sistema de Riego Río Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas.

**Fuente:** Belisario (2020)

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. (4ta. Edición). Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2010). Procedimientos Técnicos de la Investigación Documental. Editorial: Panapo. Caracas – Venezuela
- Ballena (2019). Trabajo de grado: Estrategias gerenciales para consolidar emprendimientos rurales sostenibles en el distrito de Morrope – Región Lambayeque 2018. Disponible: URI: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/7693>
- Bert, N. (2012). La gerencia general conceptos y estrategias. (2a. Ed.) Caracas: Continental.
- Balestrini, M. (2002). Métodos y Técnicas de recolección de información. Caracas, Venezuela.
- Cerda (2009). Fases de la Investigación Científica. Editorial PENTICE Hall. México.
- Certo, S. (2011). Administración moderna. México: Interamericana.
- Chiavenato, I. (1993). Introducción a la Administración. Bogotá Colombia. Editorial Mc Graw Hill.
- Columna (2018). La agricultura de las Américas: Más allá de una visión sectorial. Universidad de París (Francia). IICA.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009) Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.908 del 19 de febrero del 2009.
- Constitución de La República Bolivariana de Venezuela. (1999) (Gaceta Oficial N° 5654). Venezuela: Ediciones Dabosan, C.A.
- Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás. Primera Edición Ebook. México, 2014
- García (2003). Formulación de estrategias en le empresa. CIES de caja insular de Ahorro de Canarias.

Claude, G, & Álvarez, L. (2005). Historia del Pensamiento Administrativo. (2da Ed.) México: Pearson Prentice Hall segunda edición.

Castro, A. y Costa, F. (2002). Competencias Gerenciales: Una herramienta importante para el desarrollo organizacional. Artículo publicado en el primer seminario de actualizaciones para el desarrollo organizacional. Universidad Viña del Mar. Chile.

Gerbe (2005). Las siete disciplinas esenciales para crear una empresa competitiva. Barcelona, editorial Paidós Empresas.

Gurdián, A. (2007). Paradigma Cualitativo en la Investigación Socio-educativa. Investigación y Desarrollo Educativo Regional (IDER). San José, Costa Rica San José, Costa Rica.

Gómez C. (2002). Proyectos Factibles. Editorial Predios, Venezuela.

David, J. (2008). La estrategia genérica y sus objetivos prospectivos – estratégicos. Seminario Taller Bogotá.

Duarte, J. y Parra, E. (2014). Lo que debes saber sobre un trabajo de investigación. (3era Ed.) Venezuela. Editor Graficolor C.A.

Guillermo Westreicher 2017. Guillermo Westreicher 2017

<https://economipedia.com/definiciones/unidad-de-produccion.html>.

(Consultado Mayo 2020)

Falcón y Herrera (2005). Análisis del Dato Estadístico (Guía didáctica), Universidad Bolivariana de Venezuela. Caracas.

Hamersmesh R. (1991). Planeación Estratégica. (1ª ed.). México Editorial Limusa, S.A.

Hernández (2014). Administración estratégica. Instituto Politécnico Nacional

Hernández, Fernández, Baptista (2010). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill. México.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, L. (2007). Metodología de la Investigación. México: Mc-Graw Hill/Interamericana S.A.

Idalberto Chiavenato. Administração: teoria, processo em prática, São Paulo, Makron Books, 1994, p. 168

Krengier, T. (2004). Investigación de Mercado. (5ta. Ed). México. Editorial Mc Graw Hill.

Ley De Tierras Y Desarrollo Agrario. Gaceta Oficial - Caracas, martes 13 de noviembre de 2001 N° 37.323. Procuraduría General de la República En Defensa del Patrimonio Nacional. Decreto con Fuerza de Ley de Tierras y Desarrollo Agrario Caracas, 12 de noviembre del 2001.

Marín, C. (2005). Gerencia Pública y Planificación Estratégica. Caracas: ILPES, Fundación "Altadir".

Márquez (2012). EL proceso de investigación en las ciencias sociales. Barinas, Unellez. 3ra Reimpresión, Junio 2012.

Márquez, Omar (2000). El Proceso de Investigación en las Ciencias Sociales. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora.

Pérez J. (2012). Modelo de gerencia estratégica para la consolidación de los Consejos Comunales. Tesis no Publicada. Universidad de Oriente.

Pérez, I. (2012). Funciones Gerenciales. Madrid: España.

Pernía (2006), Ingeniería de canales. Editorial Planeta. Tercera edición Caracas.

Perea, O. (2003). Guía de planificación estratégica en ONG de Acción Social. Quintero (2016). Trabajo de grado se titulado: Plan Estratégico Administrativo para las Organizaciones Comunales de la Parroquia Alto Barinas, Municipio Barinas. En la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" para optar al título Magister en Administración. Mención Gerencia y Planificación Institucional. Trabajo no publicado

Rivero (2013) trabajo especial de grado denominado “La Asociación Cooperativa como Opción Estratégica Financiera para los Pequeños y Medianos Productores Agrícolas del Valle de Quibor, Estado Lara”.

Rodríguez (2015). Trabajo de Grado: Plan Financiero Estratégico Para La Creación De Valor En Empresas Agropecuarias. Caso: Agropecuaria Punta Larga, C. A. Ubicada En Palo Negro Estado Aragua. De La Universidad De Carabobo Facultad De Ciencias Económicas Y Sociales Dirección De Estudios De Postgrado Faces Maestría En Administración De Empresas Mención Finanzas Campus La Morita. Julio De 2015.

Sabino. (2010). Metodología de la Investigación. Una Investigación Teórico-Práctica. Caracas: Editorial Panapo.

Salazar (2017). Trabajo de grado titulado: Plan estratégico para la finca agrícola “Sevilla”, recinto el Vergel, cantón Valencia. Universidad Técnica Estatal De Quevedo Facultad De Ciencias Agrarias, Ecuador

Sisk, H. y Sverdlik, M. (2012). Administración y Gerencia de Empresas. U.S.A: South-Westewrn Publishing Co.

Stoner (2003). Administration. Sexta ed. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Stoner, J. (2009). Administración. (6a. Ed.). México: McGraw-Hill.

Thompson A y Strickland (2004). Administración Estratégica. (13ª Ed.). México. Mc Graw Hill Interamericana.

Tamayo y Tamayo. (2001). El proceso de la investigación científica: fundamentos de investigación. Limusa. México.

Thielen L, Thielen J. (2000), Introducción a la Teoría Administrativa, (3er Ed.). Editorial Alfa Impresores C.A, Valencia Estado Carabobo: Venezuela.

Raúl Manuel Arano Chávez, Milagros Cano Flores y Daniel Armando Olivera Gómez\* (2012). La importancia del entorno general en las empresas

Serna, H. (2002). Gerencia Estratégica. (9na Ed.) Bogotá. 3R Editores

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2012). Manual De Trabajos De Grado De Especialización Y Maestría Y Tesis Doctorales. FEDEUPEL. Caracas –Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). Manual De Trabajos De Grado De Especialización Y Maestría Y Tesis Doctorales. Caracas: Autor.

Zerilli, A. (1992). Fundamentos de organización y dirección general

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
DIRECCION DE ESTUDIOS AVANZADOS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION  
MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

El instrumento presentado a continuación tiene como objetivo recabar información cualitativa de los, Productores Agropecuarios Del Sistema De Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas estado Barinas, con la finalidad de Proponer estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto Municipio Barinas estado Barinas 2020.

En atención a esto, la información contribuirá al cumplimiento de una fase académica como Requisito Parcial para optar al grado de Magister Scientiarum en la Maestría en Administración Mención: Gerencia y Planificación Institucional.

Toda la información que productores facilite para los efectos de esta investigación se tratará en forma confidencial. En tal sentido, cuento con la mayor colaboración posible de Ud. Gracias.

## CUESTIONARIO

### INSTRUCCIONES:

Selecciona solamente una alternativa colocando una (X) en la respuesta de la pregunta que represente su opinión, la cual está disponible al lado de cada Ítems.

Variables	Nº	ITEMS	ALTERNATIVAS				
			S	CS	AV	CN	N
Estrategias Gerenciales	1	En la unidad de producción tiene establecido quien dirige o gerencia las actividades a realizar.					
	2	Dirige, gerencia o administra en forma personal la unidad de producción					
	3	Gerencia o dirige su unidad de producción, utilizando técnicas que ha copiado de sus padres o de sus vecinos, sin estudiar los mercados, sin planificación claras, sin realizar análisis de rentabilidad.					
	4	Quien dirige o gerencia, realiza diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades de la unidad de producción.					
	5	Quien dirige o gerencia realiza diagnóstico del entorno que rodea la unidad de producción					
	6	Quien dirige o gerencia, diseña estrategias de acción dirigida a enfrentar las problemáticas operativas y gerenciales existentes en la unidad de producción.					
	7	Quien dirige la unidad de producción aplica: la planificación, organización, dirección, evaluación y control de todas las actividades a realizar					
	8	Planifica sus cultivos a sembrar teniendo en cuenta la rentabilidad o siembra lo que sea					
	9	La unidad de producción cuenta con objetivos estratégicos o planes dirigidos a mejorar o fortalecer los procesos administrativos gerenciales.					
	10	Establece estrategias gerenciales, que le permita reconocer cuáles son las actividades que debe realizar para hacer que su negocio sea competitivo y rentable.					
	11	La dirección tiene determinado la misión de la unidad de producción					

	12	La dirección tiene proyectado la misión de la unidad de producción					
	13	Contrata o ha contratado, servicios profesionales para ser asesorado a nivel gerencial en su unidad de producción.					
	14	Utilizan algún programa o método sencillo el cual permita recoger, procesar y almacenar datos financieros y de producción para elaborar resúmenes (mensuales, trimestrales o anuales). Que puedan convertirse en información veraz y oportuna para la tomar de decisiones, gerenciales y operativas más eficaz.					
	15	La toma de decisiones están basada en la racionalidad productiva con la maximización económica, o sea, a la relación costo/beneficio					
	16	Invierte en procesos de innovaciones gerenciales y tecnológicas que le permiten agilizar y mecanizar los procesos administrativos gerenciales.					
I Gestión Administrativa	17	Considera una fortaleza pertenecer al sistema de riego Rio Santo Domingo					
	18	Existe en la zona de estudio alguna organización, asociaciones, cooperativas, consejos comunales, comunas u otras, que establezcan y defiendan, la aplicación de estrategias gerenciales competitivas e innovadoras.					
	19	Pertenece a alguna organización, asociaciones, cooperativas, consejos comunales, comunas u otras, que impuse la implementación de estrategias gerenciales que maximicen la producción y rentabilidad en su unidad de producción.					
	20	Dentro de las oportunidades, por el hecho de pertenecer al sistema de riego Rio Santo Domingo, han contado con políticas de formación gerencial para rentabilizar las actividades agropecuarias.					
	21	Considera una debilidad, la falta de					

		organización por parte de los productores del sistema de riego, la escasa formación en nuevas técnicas administrativas, gerenciales y operativas.					
	22	Considera una amenaza, la falta de políticas gubernamentales para formación gerencial orientadas a pequeño productores.					

**Fuente: Belisario, 2020**

Barinas, 30 de septiembre de 2020

Ciudadano:

Dr. Heriberto Rivero

Sirva la presente para extenderle un cordial saludo, y a su vez solicitarle de sus buenos oficios, la revisión y validación del instrumento que facilitara el desarrollo de la investigación titulada: Estrategias Gerenciales Orientadas a facilitar la gestión administrativa a Los Productores Agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto. Municipio Barinas estado Barinas 2020. A ser presentada en la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" Unellez-Barinas, para optar al título de Magister en Administración Mención Gerencia y Planificación Institucional.

Para ello se anexa los siguientes documentos:

- Carta de validación.
- Instrumento.
- Cuadro de variable.
- Objetivo general.
- Objetivos específicos.

Se despide sin otro particular.

Atte.

Lcdo. Sergio Belisario.

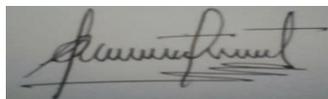
**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR  
JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan: **A: Dejar B: Modificar C: Eliminar D: Incluir otra pregunta.** Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítem	Experto nº1				OBSERVACIONES
	A	B	C	D	
1	X				
2	X				
3	X				
4	X				
5	X				
6	X				
7	X				
8	X				
9	X				
10	X				
11	X				
12	X				
13	X				
14	X				
15	X				
16	X				
17	X				
18	X				
19	X				
20	X				
21	X				
22	X				

**Evaluado por: Heriberto Rivero C.I: N° 11.395.104**

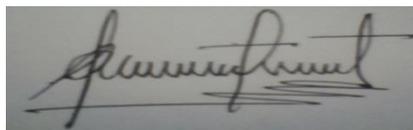


### CARTA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, Heriberto Rivero titular de la Cedula de Identidad N° 11.395.104, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: Estrategias Gerenciales Orientadas a Facilitar la Gestión Administrativa de los Productores Agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas estado Barinas 2020, presentado por el ciudadano Sergio Rafael Belisario Flores, titular de la Cedula de Identidad N° V-8.142.565, para optar al título de **MAGISTER SCIENTIARUM EN ADMINISTRACION MENCION: GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**, el cual **APRUEBO** en calidad de validador.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		X		
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los Ítems		X		
Claridad y precisión		X		
Pertinencia		X		

En la ciudad de Barinas, a los 10 del mes de Octubre del año 2020.



Heriberto Rivero

C.I: 11.395.104

Barinas, 30 de septiembre de 2020

Ciudadano:

MSc. Pedro Puerta

Sirva la presente para extenderle un cordial saludo, y a su vez solicitarle de sus buenos oficios, la revisión y validación del instrumento que facilitara el desarrollo de la investigación titulada: Estrategias Gerenciales Orientadas a facilitar la gestión administrativa de los Productores Agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto. Municipio Barinas estado Barinas 2020. A ser presentada en la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" Unellez-Barinas, para optar al título de Magister en Administración Mención Gerencia y Planificación Institucional.

Para ello se anexa los siguientes documentos:

- Carta de validación.
- Instrumento.
- Cuadro de variable.
- Objetivo general.
- Objetivos específicos.

Se despide sin otro particular.

Atte.

Lcdo. Sergio Belisario.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR  
JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan: **A: Dejar B: Modificar C: Eliminar D: Incluir otra pregunta.** Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítem	Experto nº1				
	A	B	C	D	OBSERVACIONES
1	•				
2	•				
3	•				
4	•				
5	•				
6	•				
7	•				
8	•				
9	•				
10	•				
11	•				
12	•				
13	•				
14	•				
15	•				
16	•				
17	•				
18	•				
19	•				
20	•				
21	•				
22	•				

**Evaluado por: Nombre y Apellido:** MSc. Pedro Luis Puerta R.  
**C.I Firma:** 8.131.846



### CARTA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, **PEDRO LUIS PUERTA ROMERO**, titular de la Cedula de Identidad N° 8.131.846, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: **Estrategias Gerenciales Orientadas a facilitar la gestión administrativa de los Productores Agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto. Municipio Barinas Estado Barinas 2020**, presentado por el ciudadano **Sergio Rafael Belisario Flores**, titular de la Cedula de Identidad N° V.- 8.142.565, para optar al título de **MAGISTER SCIENTIARUM EN ADMINISTRACION MENCION: GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**, el cual **APRUEBO** en calidad de validador.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En la ciudad de Barinas, a los 10 del mes de octubre del año 2020.



Firma del Experto

C.I. 8.131.846

Barinas, 30 de septiembre de 2020

Ciudadano:

MSc. Tahiz Elena Guerrero G.

Sirva la presente para extenderle un cordial saludo, y a su vez solicitarle de sus buenos oficios, la revisión y validación del instrumento que facilitara el desarrollo de la investigación titulada: Estrategias Gerenciales Orientadas a facilitar la gestión administrativa de los Productores Agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto. Municipio Barinas Estado Barinas 2020. A ser presentada en la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" Unellez-Barinas, para optar al título de Magister en Administración Mención Gerencia y Planificación Institucional.

Para ello se anexa los siguientes documentos:

- Carta de validación.
- Instrumento.
- Cuadro de variable.
- Objetivo general.
- Objetivos específicos.

Se despide sin otro particular.

Atte.

Lcdo. Sergio Belisario.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR  
JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan: **A: Dejar B: Modificar C: Eliminar D: Incluir otra pregunta.** Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítem	Experto nº1				
	A	B	C	D	OBSERVACIONES
1	•				
2	•				
3	•				
4	•				
5	•				
6	•				
7	•				
8	•				
9	•				
10	•				
11	•				
12	•				
13	•				
14	•				
15	•				
16	•				
17	•				
18	•				
19	•				
20	•				
21	•				
22	•				

**Evaluado por: Nombre y Apellido:** MSc. Tahiz Elena Guerrero G.  
**C.I Firma:** 12.207.754



## CARTA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, **TAHIZ ELENA GUERRERO GUERRERO**, titular de la Cedula de Identidad N° **8.131.846**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: **Estrategias Gerenciales Orientadas a facilitar la gestión administrativa de los Productores Agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto. Municipio Barinas Estado Barinas 2020**, presentado por el ciudadano Sergio Rafael Belisario Flores, titular de la Cedula de Identidad N° V.- 8.142.565, para optar al título de **MAGISTER SCIENTIARUM EN ADMINISTRACION MENCION: GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**, el cual **APRUEBO** en calidad de validador.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En la ciudad de Barinas, a los 10 del mes de octubre del año 2020.



Firma del Experto

C.I.12.207.754

## Anexo C

## Confiabilidad del instrumento

Calculo de la confiabilidad del instrumento elaborado para Proponer Estrategias Gerenciales Orientadas a los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector El Tigre Caroní Alto. Barinas 2020, mediante el coeficiente estadístico Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ).

## ITEMES

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	TOTAL	
1	5	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	92
2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	96
3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	93
4	5	4	3	5	4	4	4	2	5	4	5	5	4	5	5	4	5	2	3	5	3	5	5	91
5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89
6	5	4	4	5	5	5	5	2	4	4	5	4	4	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	92
7	4	5	3	4	4	1	4	4	3	5	4	5	4	5	5	1	3	4	3	5	3	5	5	84
8	4	5	5	4	4	4	3	2	5	4	3	4	5	5	4	4	5	2	5	4	5	4	4	90
9	2	4	4	3	2	3	1	3	3	4	5	4	2	2	5	3	3	3	4	4	4	4	4	72
10	1	2	1	4	3	1	2	2	1	2	3	1	4	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	38
<b>SUMATORIA</b>	40	43	37	40	39	35	37	31	38	39	42	40	39	37	42	35	38	31	37	40	37	40	40	837
<b>MEDIA</b>	4,00	4,30	3,70	4,00	3,90	3,50	3,70	3,10	3,80	3,90	4,20	4,00	3,90	3,70	4,20	3,50	3,80	3,10	3,70	4,00	3,70	4,00	4,00	83,70
<b>VARIANZA</b>	2,00	0,90	1,34	0,44	0,99	2,06	1,79	0,99	1,51	0,77	0,62	1,33	0,77	2,01	0,84	2,06	1,51	0,99	1,34	1,33	1,34	1,33	1,33	28,28
<b>VARIANZA TOTAL</b>																								302,46

K	22
$\sum S_i^2$	28,28
$S_T^2$	302,46
SECCIÓN 1	1,05
SECCIÓN 2	0,91
$\alpha$	<b>0,95</b>

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

El valor del coeficiente alpha de Cronbach muestra una confiabilidad alta, lo que equivale a decir que el instrumento presenta consistencia en cuanto a su aplicabilidad.

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Nidia Esperanza Quintero Piña**, portadora de la Cédula de Identidad Núm. 9.382774, en mi condición de Tutora del Trabajo Especial De Grado, titulado: "**Estrategias gerenciales orientadas a facilitar la gestión administrativa de los productores agropecuarios del Sistema de Riego Rio Santo Domingo, Sector el Tigre Caroní Alto, Municipio Barinas Estado Barinas 2020**", presentado por el Ciudadano: **Sergio Rafael Belisario Flores**, portador de la Cédula de Identidad Núm. 8.142.565, para optar al Título de Magister en Gerencia y Planificación Institucional, por medio de la presente certifico que he leído el trabajo y considero que cumple con las condiciones para ser defendido y examinado por el jurado que se designe para tal fin.

En la Ciudad de Barinas a los 31 Días del Mes de Octubre de 2020.

Es conforme,

Nombres Y apellidos del Tutor:

**Nidia E. Quintero Piña**

Firma del Tutor:

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style. Below the signature, the number '9382774' is written in a smaller, simpler font.

Fecha de Entrega: **31-10-2020**

Listado de productores consultado, perteneciente al Sistema De Riego Rio Santo Domingo sector el Tigre, Caroní Alto, Municipio Barinas Estado Barinas. Barinas Septiembre 2020

N*	Parcela	sector	Superficie/hectáreas	Productor	Cedula
1	P5	El Tigre	15	Salas Pedro	5.889.190
2	P27	El Tigre	12	Lugo Francisco	9.266.794
3	P45	El Tigre	6	Artahona Santa	8.139.603
4	P48	El Tigre	6	Artahona Fisher	4.929.587
5	P51	El Tigre	7	Lugo Ángel Custodio	8.142.231
6	P53	El Tigre	7	Artahona María Victoria	9.383.057
7	P54	El Tigre	15	Cárdena José Gregorio	8.131.797
8	P55	El Tigre	18	Nelson Coronado	10.243.472
9	P57	El Tigre	18	Reinaldo Zambrano	7.243.472
10	P68	El Tigre	16	Martínez José Rafael	6.581.904

Fuente Belisario (2020).

