

Modelo de Gestión de Integración Productiva Agropecuaria. Caso municipio Piar, Estado Bolívar, Venezuela

Management Model of Agricultural Production Integration. If Piar Municipality, Bolivar State, Venezuela

Licda Selene Medina¹ y Rosa Bell²

¹ Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela
selenemedina8@gmail.com

² Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba
rosa@fec.uh.cu

RESUMEN

El presente trabajo de investigación consiste en el diseño de un Modelo de Gestión para la Integración Productiva Agropecuaria en el municipio Piar del Estado Bolívar, basado en la concepción de sistemas abiertos. El tipo de investigación es un proyecto factible, de carácter documental y diseño bibliográfico. Se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos e información, como entrevistas estructuradas, revisión bibliográfica para seleccionar documentos relacionados con el tema, fichaje y revisión de documentación electrónica, para luego realizar un análisis de las lecturas y un resumen de los aspectos vinculados con la investigación. Todo el conjunto de información recopilada y clasificada permite diseñar un Modelo de Gestión de Integración Productiva Agropecuaria en el marco de lo previsto en el artículo 305 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria. A partir de estos elementos son expuestos los fundamentos, las premisas para una exitosa implementación y el modelo propiamente.

PALABRAS CLAVE: agricultura, desarrollo local, modelo.

ABSTRACT

The present research work consists at the design of a model of management for productive agriculture integration at the Piar municipality, based on open system model. The research type used corresponds to a feasible project of documentary nature and bibliographical design. The techniques and instruments for the collection of data and information were structured interviews, bibliographical search for the selection of documents related to the topic, filing and electronic documentation checking, in order to analyze the readings and to make a summary of those aspects in connection with the research. The whole information collection, gathered and classified, allowed the design of the management of productive agriculture integration model based in the framework of the 305 article of the Bolivarian Republic of Venezuela Constitution and the Sovereign and Food Security Law. From this elements, are exposed the principles, the conditions for a successful implementation and the model itself.

KEYWORDS: agriculture, local development, model.

RECIBIDO: 3/5/2015
ACEPTADO: 23/6/2015
CLASIFICACIÓN JEL: D24

Introducción

El presente trabajo de investigación responde a una necesidad identificada en el municipio Piar del Estado Bolívar, Venezuela, donde se refleja el diseño de un instrumento o herramienta para la gestión de integración productiva agropecuaria en términos de cumplir razonablemente con lo establecido en el artículo 305 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, y la Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria.

En tal sentido se plantea como objetivo proponer un Modelo de Gestión de Integración Productiva Agropecuaria basado en un diagnóstico del esquema de gestión de la actividad agropecuaria en Piar, analizando factores internos y externos que intervienen en los procesos; proveer las acciones a seguir para la implantación subsiguiente del modelo que coadyuve al logro de una participación efectiva de los productores en su entorno social, económico y productivo.

Este trabajo se inicia con una revisión bibliográfica con la cual se construye el marco teórico que abarca tópicos referidos a sistemas, gestión, desarrollo local e integración productiva, que proporcionan las bases para el diagnóstico de la gestión de integración productiva en el municipio Piar, basado en la recolección de datos e información con los instrumentos seleccionados.

La investigación está enmarcada dentro de un estudio de diagnóstico evaluativo, que tiene como fundamento la evaluación del «estado del arte». Esta pertenece al tipo no experimental y documental, y constituye la elaboración de un diagnóstico y la proposición de una alternativa a implementar como respuesta a los desafíos que imponen los mercados globalizados a los pequeños productores del campo.

Este modelo provee el marco de lineamientos y directrices adecuadas para realizar mejoras dinámicas a la gestión de integración productiva. La elaboración del Modelo de Gestión Productiva Agropecuaria del municipio Piar define sus objetivos delimitados en la integración productiva, con la finalidad de lograr sinergia entre las políticas del estado venezolano en materia de desarrollo local integral y las necesidades de los productores independientes del municipio Piar del Estado Bolívar.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 305 establece que el Estado desarrollará la agricultura sustentable como una estrategia del desarrollo rural integral y garantizará la seguridad alimentaria, la cual deberá alcanzarse al privilegiar la producción agropecuaria interna.

Para responder a tales exigencias se plantea la necesidad de incorporar cambios políticos, sociales y económicos, coordinados desde las instancias del Estado, encargadas del desarrollo agrícola para alcanzar relaciones justas de producción y distribución de ingresos para el desarrollo local sustentable y sostenible, entre otras acciones. La constitución venezolana también establece que el Estado dictará las medidas necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos previstos. Así en el año 2008, el gobierno venezolano promulgó la Ley Orgánica de Seguridad y Soberanía Agroalimentaria, la que plantea asegurar a los venezolanos el acceso oportuno a alimentos de calidad, en cantidad suficiente, para lo cual dicha ley permitirá diseñar estrategias territorializadas de producción agrícola que consideren el desarrollo social, económico y político del sector rural. Hay que destacar que un componente importante del propósito de la mencionada ley es garantizar el abastecimiento de alimentos, al privilegiar el desarrollo territorial agrícola venezolano.

Con el fenómeno de la globalización han cambiado las formas de hacer negocios y la actividad agropecuaria, en general, no está exenta de la realidad. Entre los principales efectos globalizadores que han propiciado la participación desigual de los productores agropecuarios, en el caso de muchos países latinoamericanos, se pueden mencionar los procesos de integración económica, en los cuales se han comprometido todos los países del mundo para abrir recíprocamente sus mercados y generar condiciones propicias a la inversión, el desarrollo de los agronegocios, y las diferencias de desarrollo social y económico percibido en zonas rurales con respecto a las zonas urbanas, lo que ocasiona el descenso en la producción agrícola y ganadera, y la disminución de oportunidades económicas para los productores agropecuarios independientes. Finalmente, este hecho deriva en pobreza,

migraciones a zonas urbanas, baja escolaridad y desempleo, entre otras consecuencias.

Se hace necesario entonces que las unidades de explotación agropecuaria se vuelvan competitivas y sean capaces de responder a las exigencias del entorno, al generar desarrollo integral –mejoras sociales, económicas y de protección del medio ambiente.

La producción agropecuaria del municipio Piar del Estado Bolívar no escapa a esta realidad y estas unidades, como productoras de alimentos agrícolas y pecuarios para los habitantes del municipio y sus alrededores, deben ser capaces de responder a los desafíos impuestos por su entorno, adaptarse a los cambios o resignarse a desaparecer.

En la actualidad, la gestión agropecuaria de ese municipio se inicia con la elaboración individual de microplanes de atención de necesidades por parroquias, que sustentan los planes operativos de las instituciones públicas y privadas responsables del desarrollo agropecuario en el municipio, entre las cuales se pueden nombrar la Asociación de Ganaderos y la Red Socialista de Innovación Productiva de Ganadería del municipio Piar. Cada institución ejecuta una serie de obras y servicios, cuyos resultados son la configuración de un conjunto de acciones ejecutadas en un año. Estas están orientadas a resolver, a través del cumplimiento de las metas, los problemas presentes en cada comunidad. La revisión de estos planes operativos y de las instituciones encargadas de su ejecución otorga una visión de la gestión realizada y permite medir los resultados obtenidos en un lapso determinado para cada comunidad.

La capacidad de análisis y lo asertivo de la valoración determina las causas de las desviaciones, y origina las decisiones correctivas para superarlas. Para esto, cada institución cuenta con un sistema de indicadores –atención, efectividad, efectos– que reflejan los resultados del proceso de atención a las zonas rurales además de permitir observar la incidencia de factores relevantes en cuanto al control de la ejecución del plan operativo, del manejo de recursos y del impacto de las acciones sobre la población y producción agrícola, que califica la prestación de los servicios dentro de parámetros objetivos, así como el control

interno como una constante revisión de los procesos administrativos.

Como se observa, cada organismo realiza acciones que responden a un organismo central y hace referencia a acciones e iniciativas individuales, y los productores siguen siendo considerados de manera individual desde el apoyo del Estado.

Enfoque de integración productiva

Pablo Darscht en el Seminario de Integración Productiva de la Secretaría de Mercosur en 2009, señala que probablemente una buena definición de «competitividad» sea la capacidad de producir bienes y servicios que superen la prueba de la competencia internacional, mientras los ciudadanos gozan de un nivel de vida creciente y sostenible. Por su parte, Gustavo Mozeris (2009) en la Primera Jornada de Integración Agropecuaria agrega que el verdadero desafío impuesto a la agricultura por su entorno es el cambio de paradigmas: pasar de la visión individual a la visión colectiva porque no es posible competir de manera individual en mercados globalizados, pero es posible obtener ventajas de la globalización. Albuquerque (2004) señala que la prioridad radica en construir ventajas competitivas dinámicas a partir de la generación de relaciones de colaboración entre empresas, y entre estas y las instituciones y organizaciones que conforman los sistemas de producción locales.

Asimismo, el autor define la integración productiva como una forma de cooperación empresarial que permite a las pequeñas y medianas empresas incrementar su competitividad al aumentar sus niveles de calidad y productividad, y disminuir los costos mediante la cooperación empresarial.

De las acciones de integración productiva se desprenden las acciones colectivas de los actores, definidas por Albuquerque (2004) como la cooperación voluntaria y deliberada de productores entre ellos y con organismos independientes para alcanzar de manera conjunta objetivos que no podrían lograr trabajando individualmente. En concordancia con los fines de la integración, los beneficios de las acciones colectivas son potenciar el aprendizaje colectivo, reducir la incertidumbre y el riesgo, y mejorar la capacidad de negociación. Tales acciones colectivas entrañan una eficiencia colectiva (Albuquerque, 2004).

Según el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo pueden ocurrir dos tipos de integración: vertical y horizontal que responden a tres tipos de acciones concretas: proyectos de desarrollo territorial, proyecto de cadenas productivas o *clusters* y, finalmente, proyectos de redes empresariales. Tales acciones no son excluyentes entre sí, sino que se complementan y consideran el desarrollo territorial como la acción macro en un territorio; la cadena productiva, la labor de mediano alcance; y las redes empresariales, el trabajo a menor escala (anexo 1).

Al referirse a la planificación del desarrollo territorial a escala local y el proceso del socialismo, las doctoras Alonso y Bell (2013) expresan que la planificación centralizada y la descentralización no deben contraponerse sino complementarse, porque se cae en la práctica errada de asignar recursos de manera centralizada, limitar el acceso a recursos financieros y otorgar insuficiente participación a los agentes locales. La planificación y apoyo del Estado deben ser instrumentos capaces de propiciar la participación y el voluntariado, y con ello el compromiso de las partes involucradas. Estas autoras señalan que el gobierno local debe volverse protagonista en el proceso de aglutinar, organizar y dirigir esfuerzos al determinar objetivos y programas de desarrollo del territorio a escala local convocando a las empresas, centros de investigación, universidades y poseedores del saber local. En virtud de lo anterior, la lógica de la Integración productiva agropecuaria se sustenta en once premisas: complementariedad y reciprocidad, asociatividad, compromiso y cooperación, liderazgo, coordinación, gobernanza, descentralización, y confianza y regulación.

Modelo propuesto

Para el desarrollo del presente modelo se consideran los supuestos del doctor Aguilera (2003), las doctoras Alonso y Bell (2013), y Terry (2013) porque privilegian aprovechar todas las ventajas comparativas y la reconsideración del papel del Estado y los municipios para promover el desarrollo local. Se considera además la postura de López (2002), Zaldívar (2002) y Lazo *et al.* (2007), en los señalamientos de que la relación

crecimiento económico-desarrollo es indistinta de las relaciones de producción y la importancia del grado de voluntad política de transformar el crecimiento económico en desarrollo humano, de transformar el desarrollo humano en crecimiento económico, y el hecho de que en la relación no está reflejado el papel de las relaciones de producción.

Condicionantes o premisas del Modelo

Estas proposiciones para la exitosa implementación del modelo surgen de los supuestos antes mencionados y de los objetivos que se persiguen mediante la integración, aspectos en los que los doctores Aguilera (2003), Tarazona (2001) y Gutiérrez (2010) coinciden para el abordaje de proyectos cuyo beneficio será de carácter social, liderados por acciones estatales como aparece a continuación:

- **Elaboración de planes:** es la versión física del modelo, que requiere de conocimiento de la realidad de la producción agrícola, sus necesidades y potencialidades, las políticas del estado materia de agricultura y su marco regulatorio.
- **Tratamiento de actores:** la cooperación es un elemento clave para el éxito del modelo, es necesario desarrollar estrategias de relaciones tanto con aquellos actores identificados como «piezas clave».
- **Carácter sustentable:** la inclusión del enfoque de sostenibilidad supone un equilibrio entre los logros económicos, sociales y protección del medio ambiente.
- **Gobernabilidad:** requiere de una adecuada capacitación y organización para gestionar la integración productiva con éxito. El desarrollo de planes de capacitación, liderazgo, sensibilización y cooperación a los productores agropecuarios y otros actores involucrados. Es necesario además el desarrollo de acciones consultivas, en especial, en la reorganización de procesos de trabajo.
- **Definición de áreas clave:** se refiere a identificar áreas en las cuales se esperan resultados específicos: desarrollo económico, bienestar social, abastecimiento local de

alimentos, protección del medioambiente y permanencia de las unidades de explotación en su entorno competitivo, etcétera.

- Definición del alcance: se refiere al ámbito de acción geográfica de las acciones. A tales efectos se delimita su alcance a cuatro niveles de influencia: nacional, estatal, municipal y local.
- Manejos de datos: en todos los niveles de ejecución cobran importancia los registros y entran en juego el desarrollo de bases de datos y el empleo de *software* especializados, Internet, entre otros instrumentos. Esto facilitará el manejo, el archivo y la clasificación de datos, y garantizará su calidad y confiabilidad como base para la toma de decisiones.

El diseño metodológico de la propuesta Modelo de Gestión de Integración Productiva Agropecuaria (anexo 2) cuenta con tres procesos macro: captación de asimetrías o necesidades; determinación de recursos, gestión o dirección; retroalimentación. El macroproceso uno o Captación de Asimetrías se inicia con la obtención de toda la información proveniente del medio, la determinación de las asimetrías presentes, la participación de recursos materiales, humanos, físicos, las bases y leyes que le dan soporte. El macroproceso dos, Gestión o Dirección es la transformación de entradas en salidas y se realiza a partir de diferentes subsistemas internos (dirección) y culmina con el alcance de los objetivos previstos (superación de las asimetrías, información, productos y servicios).

La Retroalimentación es la consecuencia de la valoración de los resultados alcanzados, de lo cual dependerán las nuevas acciones de los diferentes actores: leyes, financiamientos, incentivos, construcción o afianzamiento de nuevas redes de productores o cadenas productivas, alianzas, mejoras en educación, infraestructura, capacitación, entre otros. Dentro del modelo el Estado representa los niveles de decisión institucional nacional, estatal y municipal y el conjunto de directrices, políticas y leyes que de ellos emana. Se le añaden las premisas y bases teóricas que lideran su accionar y asimismo involucra diversos actores que participan de los procesos: productores locales independientes,

asociaciones de productores existentes, mercados y organismos o agencias de fomento.

Internamente, el macroproceso Dirección se compone de cinco subsistemas: diagnóstico y sensibilización, planificación, coordinación, ejecución y control, los cuales cobran vida a través de su acción en los macroprocesos, por lo que cada acción se considera y estudia como un subsistema, por lo que se puede hablar también de los subsistemas de diagnóstico y sensibilización, planificación, coordinación, ejecución y control. Tales funciones, vistas a su vez como subsistemas, pueden explicarse a partir de los contenidos esenciales siguientes:

- Etapa uno: diagnóstico y sensibilización: descripción de situación actual, determinación de potencialidades, ubicación de productores interesados, motivación a los productores, y radio de acción estatal y local.
- Etapa dos: planeación: expresión de metas a lograr formuladas en proyectos, planes y programas, y objetivos; y radio de acción estatal, local y nacional.
- Etapa tres: coordinación: organización de recursos, división de tareas en porciones más pequeñas y su distribución entre responsables, radio de acción estatal, local y nacional.
- Etapa cuatro: ejecución: puesta en práctica, definición de responsables y responsabilidades, plazos de término de las tareas, estructura organizativa, procesos administrativos, procesos técnicos, revisión tecnología, elaboración de presupuestos, viabilidad, radio de acción nacional, estatal y local.
- Etapa cinco: control y evaluación: revisión de resultados esperados y obtenidos, definición de indicadores de gestión, correcciones necesarias, radio de acción nacional, estatal y local.

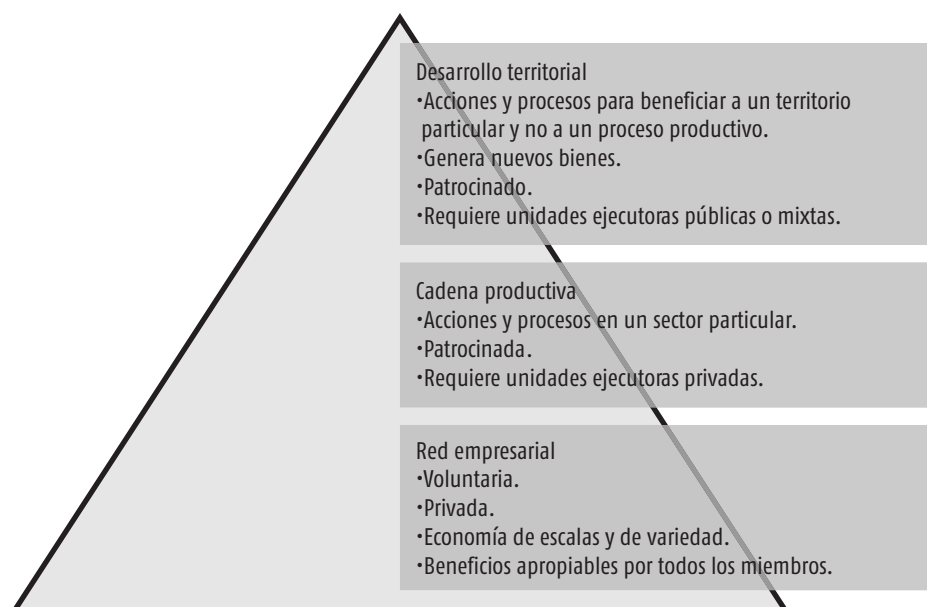
Conclusiones

Con este trabajo se llega a las siguientes conclusiones:

- El modelo planteado permite concertar acciones de carácter colectivo para el logro de beneficios comunes. No solo es necesario

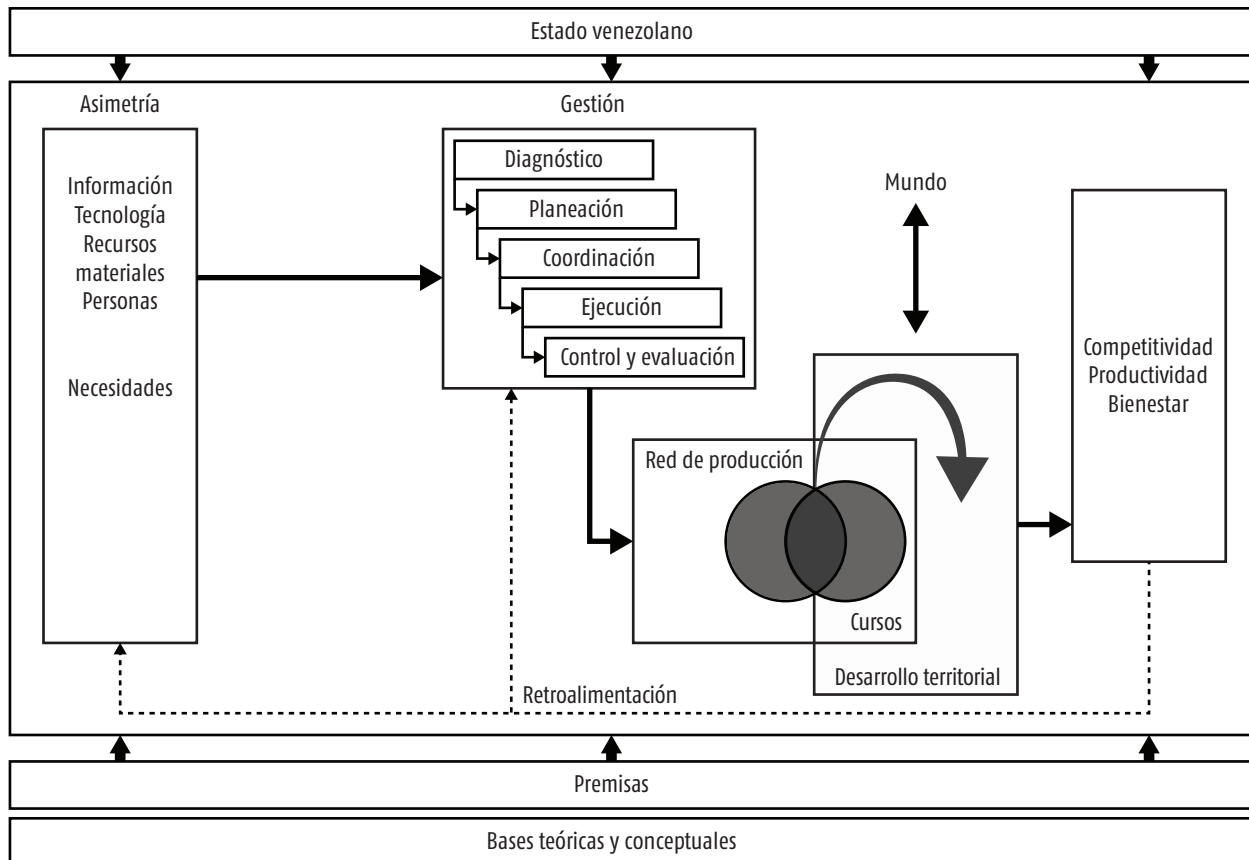
- el bienestar económico, sino también una participación adecuada en mercados globalizados; fortalecer la seguridad y soberanía alimentaria; y promover el logro de beneficios sociales y la protección del medio ambiente.
- El manejo de información razonable y en el momento oportuno es imprescindible para el desarrollo del modelo.
 - Por la necesidad de crear externalidades, fomentar la integración y el constante monitoreo, es fundamental el apoyo de los actores públicos y privados, y del Estado.
 - La interacción del modelo con su entorno le proporciona información necesaria para el diseño de planes y retroalimentación constante, y consecuentes acciones.
 - Debido a la magnitud de los desafíos a enfrentar se hace necesario el compromiso y el trabajo concertado, en el que los actores involucrados lleguen a un consenso.
 - La formación y capacitación para el cambio de paradigma es obligatoria para el funcionamiento del modelo.

Anexo 1. Esquema de Integración Productiva



Fuente: Seminario de Integración Productiva MERCOSUR (2009).

Anexo 2. Modelo de Integración Productiva Agropecuaria. El caso del municipio Piar del Estado Bolívar, Venezuela



Fuente: elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILERA, R. (2003): «Propuesta de un modelo conceptual de planeación estratégica de desarrollo regional endógeno y sustentable», tesis de doctorado en Ciencias Económicas, Universidad de La Habana.
- ALBUQUERQUE, F. (2004): *Integración productiva y eficiencia colectiva*, Fondo Multilateral de Inversiones BID, Lima.
- ALONSO, A. y R. BELL (2013): *Desarrollo territorial a escala local*, Editorial UH, La Habana.
- DARSCHT, P. (2009): «Perspectiva desde las PACpymes», Seminario de Integración Productiva de la Secretaría de Mercosur, <<http://www.competitividad.org.uy/>> [2/11/2008].
- GUTIÉRREZ, O. (2010): «La empresa objeto del perfeccionamiento empresarial», <http://www.nodo50.org/cubasi-gloXXI/economia/gutierrez2_300602.hm> [4/3/2011].

- Lazo, C. et al. (2007): «Concepciones sobre desarrollo local», *Economía y Desarrollo*, vol. 141, n.º 1, pp. ??.
- LÓPEZ PARDO, C. (2002): «Desarrollo humano en América Latina y el Caribe: eficacia y eficiencia» *Economía y Desarrollo*, vol. 130, n.º 1, pp. 13-21.
- MOZERIS, G. (2009): «Planeamiento estratégico aplicado a la competitividad de cadenas y clúster», ponencia presentada en la I Jornada de Integración Productiva Agropecuaria, Argentina.
- SEMINARIO DE INTEGRACIÓN PRODUCTIVA MERCOSUR (2009): «Apuntes para una síntesis y una agenda para el futuro», <<http://www.mercosur.int/show?contentid=925>> [24/4/2008].
- TARAZONA, J. (2001): «Evaluación sistémica del proceso de admisión a la Universidad Venezolana», Universidad Interamericana de Educación a Distancia de Panamá.

TERRY, J. (2013): «Teoría y práctica del desarrollo comunitario rural integrado», <<http://www.eumed.net/rev/oidles/02/Gregorio.htm>> [10/11/2013].

ZALDÍVAR, M. (2000): «El sistema empresarial en Cuba. Particularidades en la agricultura. Evolución y perspectivas», tesis de doctorado, Universidad de La Habana.

•••