

Integración de “Satisfactores” en sistemas de producción de leche comerciales

MV, MSc, Juan Manuel Ramos Rama.

juan.ramos@utec.edu.uy

Introducción

Este artículo hace foco en la integración de “Satisfactores” en sistemas de producción de leche comerciales desde la perspectiva de las Necesidades Humanas Fundamentales (NHF). En la primera parte del trabajo se presenta el modelo de Desarrollo a Escala Humana (Max-Neef y col., 1986), específicamente se tratan tres principios claves, de los cuales se deriva el tratamiento de los sistemas productivos lecheros desde un enfoque sistémico con énfasis en el factor humano. En la segunda parte se discute la caracterización de los sistemas comerciales de producción de leche con el objetivo de ofrecer un paradigma alternativo. Este paradigma se construye con base a supuestos que fundamentan un Sistema de Desarrollo Integral maximizando la calidad de vida y desplegando el potencial laboral del tambo.

La bibliografía sobre las “Necesidades Humanas Fundamentales” es amplia y ha sido abordada por diferentes ópticas, siendo incluso el centro de atención de tan diversas disciplinas como la política, economía o ciencias sociales (Max-Neef y col 1986).

El núcleo de este trabajo coloca el énfasis en considerar las “Necesidades Humanas Fundamentales” a través de diversos bienes o acciones “Satisfactores” como parte sustancial de la eficiencia global y sustentable de los sistemas productivos lecheros. En particular, se considera que el desarrollar metodologías de trabajo, orientadas al “Desarrollo Integral” de las personas, mejorando su calidad laboral y de vida son un factor determinante para la salud y equilibrio de dicho sistema de producción.

A tales efectos, utilizaremos el modelo propuesto por Max-Neef y col (1986) de Desarrollo a Escala Humana, el cual esta basado en la potenciación de las capacidades humanas siguiendo tres principios:

- 1- El desarrollo se refiere a la personas y no a los objetos
- 2- El mejor proceso de desarrollo será aquel que permita mejorar la calidad de vida de las personas
- 3- La calidad de vida dependerá de las posibilidades que tengan las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales (NHF)

Según estos autores, las necesidades humanas son pocas y universales y permiten una clasificación, que incluye, por una parte las necesidades de Ser, Tener, Hacer y Estar; y, por otra, las necesidades de Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad.

En este nuevo paradigma de desarrollo, las personas son consideradas seres de necesidades múltiples e interdependientes y cada NHF no satisfecha es considerada una pobreza. La calidad de vida es concebida como la resultante de un proceso integral de satisfacción de las Necesidades Humanas Fundamentales.

Por otra parte, nos parece importante visualizar a las NHF no solo desde su aspecto de carencia o necesidad de alguna cosa por parte de las personas. Las necesidades tienen a su vez la capacidad de movilizar, motivar e incluso comprometer a las personas, por lo tanto tienen la potencialidad de ser valiosos recursos para las organizaciones. En ese sentido podemos ver que la necesidad de “Participar” es potencial de “Participación”, tal como la necesidad de “Creación” es potencial de “Creatividad” o la necesidad de “Afecto” es potencial de “Afecto” por parte de las personas (Max-Neef y col 1986).

Haremos hincapié en intentar describir algunos “Satisfactores” vinculados específicamente a las rutinas laborales de los tambos. De manera que puedan ser utilizados como herramienta metodológica para lograr avances en la calidad de vida de las personas y en la eficiencia sustentable del sistema. No desconocemos claro esta, las muy diversas situaciones que pueden ser abordadas desde esta perspectiva y que seguro pueden ser fuente de análisis futuros.

Teniendo en cuenta la definición de calidad de vida propuesta, postulamos que los sistemas comerciales de producción de leche proveen en general una pobre calidad de vida a sus trabajadores. Para esta aseveración nos basamos en experiencias personales de situaciones de la lechería comercial que hemos vivido a lo largo de los años dedicados a la capacitación de personas en los tambos. A partir de estas vivencias, definimos ciertas características de funcionamiento del predio lechero y sus rutinas de trabajo que predisponen a una pobre calidad de vida de las personas.

Características de funcionamiento del tambo:

I) Las personas trabajan en forma individual, sin un sentimiento de pertenencia, de grupo o equipo humano.

Podríamos aceptar que esta consideración está lesionando las NHF de identidad, afecto y entendimiento.

El desafío será entonces construir o transformar a la empresa lechera, en un Equipo de Trabajo. Las personas no pueden actuar solas dentro de un sistema de producción de leche - *y en ningún aspecto de la vida tal vez ?*-. El hombre es un ser social y debe interactuar en forma permanente con sus congéneres. En mi experiencia, los tambos en donde las personas no se comunican, no se apoyan, no se enseñan, etc, tienen un muy mal ambiente laboral, las personas están disgustadas, trabajan en forma muy precaria y con pobre calidad de vida. En ese sentido algunos de los puntos a considerar en esta construcción de un equipo de trabajo en tambos, serían:

- ✓ Todas las tareas de un establecimiento lechero están interconectadas y dependen unas de otras.
- ✓ Si alguien hace mal su tarea o si alguien no sabe hacer su tarea el sistema no funciona y si alguien afloja otro se recarga de trabajo.
- ✓ Dependencia laboral de los compañeros, los resultados de nuestro trabajo e incluso la comodidad laboral dependen de que cada uno haga lo mejor posible su labor.
- ✓ Todas las funciones tienen su importancia en el andamiaje laboral de un tambo, esto es algo que debería ser destacado con claridad (Ramos- Rama, 2009)

Uno de los factores a tener en cuenta cuando se analiza a una empresa lechera comercial es el enorme esfuerzo físico que supone este tipo de actividades productivas. En donde las jornadas comienzan muy temprano en la madrugada, se ordeña todos los días del año, no hay paros o inclemencias del tiempo que valgan, siempre hay que estar, siempre hay vacas para ordeñar. En estos esquemas de trabajo las personas malas compañeras impactan fuertemente en el otro. La actitud humana de *hacer cebo*, de no cinchar parejo es un problema de gran importancia y genera un ambiente de trabajo que se vuelve insoportable entre las personas. Este tipo de actitudes deben ser comprendidas como normales en los seres humanos pero deben ser habladas, analizadas entre las personas hasta lograr un consenso que implique un esfuerzo parejo para todos.

Las metodologías para estimular y desarrollar el trabajo en equipo son muy variadas, no es intención de este trabajo profundizar en aspectos particulares de los diferentes abordajes posibles al trabajo en equipo. Sin embargo me parece necesario señalar que si bien la lechería tiene características particulares que la diferencian de otros sectores productivos y empresas, muchas ideas y metodologías de trabajo utilizadas en otros rubros son útiles y pueden ser aplicadas al objetivo mencionado.

El objetivo y desafío será entonces construir equipos de trabajo y ambientes laborales de compañerismo y participación en los tambos como un “Satisfactor” de Necesidades Humanas Fundamentales.

II) Las personas no tienen posibilidad de aportar sus conocimientos, enseñar y aprender. Las personas desarrollan tareas mecánicamente sin posibilidad de crear e incluso experimentar El potencial de la personas es subestimado

En este caso podríamos considerar que son vulneradas las NHF de creación, participación, identidad, hacer.

La valoración del saber popular como una extraordinaria fuente de conocimientos y creatividad debería estar integrada en los sistemas productivos. De quien es el conocimiento?, solo de los universitarios ?, de los técnicos ? El modelo actual dirige a las personas a realizar tareas automáticas, mecánicas, la gente no piensa, no resuelve en todo caso solo plantea los problemas. Es como una cultura formada en esas reglas, el único con capacidad de propuesta es el técnico de turno. Esta castración de las iniciativas de las personas, de su creatividad, de la posibilidad de búsqueda de

soluciones forma parte de sentimientos de aburrimiento y frustración de muchas de las personas que trabajan en la producción de leche. Muchas de las respuestas a los problemas diarios de las fosas de ordeño y tambo en general, tienen su respuesta en la misma gente que trabaja en el tambo. No debemos subestimar el potencial de conocimiento y experiencia de los trabajadores. Años criando terneros, corriendo pastoreos, observando a las vacas e interactuando con técnicos suelen dar un conocimiento inigualable de ciertas tareas al personal. Podríamos decir que es la razón del artillero...hasta le podemos buscar una justificación estadística si se quiere, es el ensayo y error humano que tanto conocimiento deja.

La creación de un espacio para la transmisión horizontal de estos conocimientos a los integrantes del equipo y especialmente a los jóvenes que comienzan su labor, puede ser un poderoso **“Satisfactor”** que de resultados sorprendentes y represente un estímulo reconfortante para las personas. Por otra parte, dinámicas de trabajo orientadas a la elaboración de las rutinas laborales, discusión de protocolos, puesta de objetivos y análisis de resultados en conjunto entre propietario, personal y técnicos constituye un **“Satisfactor”** poderoso a la hora de mejorar la calidad de vida de las personas. Simplemente se los considera en las decisiones, se los hace partícipes de actividades. Quien sino las personas que trabajan diariamente en los sistemas tienen mayor derecho a opinar, discutir, proponer y analizar alternativas que de hecho van a impactar directamente en su trabajo. Lógicamente esta participación debe estar guiada para encausar los aportes dentro de las realidades posibles. Sin embargo lo que no se discute es el derecho fundamental a la creación, a la participación, a la identificación de los trabajadores con los procesos que impactan directamente sobre sus vidas.

III) Las personas realizan grandes esfuerzos para desarrollar tareas que pueden hacerse de forma más simple y placentera

En este supuesto podríamos considerar que las NHF que están siendo lesionadas o no consideradas son por ejemplo las de protección, ocio y libertad

Considero a este punto de gran importancia en los predios lecheros comerciales. Muchos trabajadores realizan tareas para las cuales nunca fueron capacitados o entrenados, hacen lo que ven hacer a otros y lo que tradicionalmente se hizo en ese establecimiento. Sin embargo, los tambos han crecido en forma exponencial en los últimos años, los volúmenes de vacas a manejar cada vez son mayores y a su vez los cambios genéticos han transformado las vacas en verdaderas máquinas metabólicas de producir leche lo que las hace delicadas de entender y manejar. Debemos tener presente que en los tambos las decisiones al pie de la vacas las toman los trabajadores y no los técnicos universitarios o propietarios de los predios. El **“Satisfactor”** de la capacitación basado en pautas de medicina preventiva orientado a prevenir o evitar problemas que exigen esfuerzos extras, a simplificar y organizar tareas, a proveer pautas técnicas para contestar las preguntas que día a día la gente se hace al pie de las vacas, a preguntar y descubrir en conjunto soluciones, es una herramienta de gran importancia práctica para mejorar la calidad de vida de las personas.

El solo disminuir el rodeo hospital, - las vacas enfermas- que tanto esfuerzo extra implica a las personas, en tratamientos y manejos- hace a la rutinas más sencillas y placenteras, permitiendo incluso ganar tiempos para el **ocio** o la **libertad** de hacer otras cosas. Pequeños avances en estos aspectos tendrán una gran repercusión en la calidad de vida de las personas dado la intensividad del sistema productivo lechero.

En el video “Experiencias de interacción humana vinculadas a longevidad en lechería comercial” citado en la bibliografía de este artículo, profundizo en aspectos mencionados en este ítem, transmitiendo las experiencias vividas por equipos operativos de dos tambos comerciales.

Las personas que trabajan en lechería invierten gran parte de sus vidas en un contacto estrecho con las vacas lecheras. Todo esfuerzo orientado a mejorar esa relación laboral hombre-animal, redundará en una mejor calidad de vida de las personas y bienestar animal de nuestras vacas.

IV) La concepción fragmentada del sistema de producción de leche pone a las personas en una situación desventajosa para lograr el éxito de sus tareas y mejorar su calidad de vida.

En este punto podríamos asumir las mismas NHF mencionadas en ítem anterior, de hecho hay una estrecha relación entre ambos.

La visión fragmentada – considerando en forma aislada los componentes del sistema de producción- es el origen de que muchos trabajadores rurales estén trabajando en forma realmente muy precaria. Y en no pocas ocasiones literalmente *-mandados a la guerra con una cuchara-*. La preocupación aislada por algún elemento de este sistema no da resultados, por ejemplo inseminar con toros de alta calidad y tener muy buenas vacas no asegura nada si las instalaciones no son las adecuadas y las personas no saben como trabajar, probablemente estos animales se rompan tempranamente y deban ser eliminados del sistema. Así como formular una dieta de alta producción para las vacas, tampoco asegura que esta logre los resultados productivos buscados, ya que en el proceso de implementación práctica los diversos elementos y procesos del sistema accionarán sobre la dieta formulada y el resultado dependerá de esa interacción. Una visión integral u holística considerando los componentes y procesos que se dan en un sistema de producción es imprescindible para el buen funcionamiento y desempeño de las rutinas de trabajo. En mi experiencia, esto que parece lógico e incluso podemos pensar que lo tenemos muy asumido, en la práctica las personas tenemos una tendencia a visualizar la parte del sistema que más nos interesa. Hacemos foco en aquello que sentimos como más importante (o de lo que sabemos....) y dejamos fuera de nuestra visión un montón de componentes del sistema o más grave aún los subestimamos totalmente. Si bien, es lógico priorizar y hacer foco en determinadas cosas a la vez, es importante tener presente nuestra subjetividad. En particular, las “instalaciones de los tambos” suelen estar fuera de nuestra mirada del sistema productivo o en todo caso despertar escasas acciones de mejora por parte de las personas. Sin embargo, estas cobran cada vez mayor importancia en los resultados productivos y globales del sistema. No pocas veces son el origen de graves problemas sanitarios –rengueras,

mastitis, etc- y problemas de flujos de vacas dentro del sistema que obligan a los trabajadores a realizar esfuerzos increíbles para poder trabajar.

Específicamente, el “diseño de instalaciones” integrando el factor humano, animal, y las nuevas exigencias productivas se considera un **“Satisfactor”** de impacto directo y permanente en la mejora de la calidad de vida de las personas. Así mismo, el desarrollo de metodologías y dinámicas de trabajo orientadas al análisis holístico o integral del sistema lechero y sus rutinas laborales son un **“Satisfactor”** que puede contribuir positivamente con la eficiencia productiva y calidad de vidas de las personas.

V) Las personas no son reconocidas (socialmente/económicamente) por sus esfuerzos y logros.

Estas faltas de reconocimientos evidentemente vulneran varias NHF de las personas tales como, subsistencia, tener, ser, estar.

A nivel de predio lechero, es menester mencionar que la remuneración económica a mejorado mucho en los últimos años. En muchos casos este no es realmente un problema. Por otra parte la implementación de sistemas que premien el esfuerzo y objetivos laborales es un área a desarrollar en nuestra lechería. No podemos desconocer que como en cualquier ámbito de la vida las personas tienen diferentes compromisos en incluso diferentes esfuerzos laborales los cuales deben ser remunerados en forma acorde. El sistema Sharemilkers neozelandés es sin duda un ejemplo a estudiar en profundidad, el cual puede aportar una verdadera revolución en nuestra concepción de la remuneración de las personas.(Holmes y col 2002). Si bien es cierto que el dinero es un **“Satisfactor”** importante de las necesidades humanas no es menos cierto que las personas necesitamos otras clases de reconocimientos para seguir luchando. El reconocimiento honesto a la buena labor, la motivación, la generación de orgullo por el trabajo realizado, el afecto sincero, suelen ser **“Satisfactores”** poderosos que activan fuerzas internas que nos dan felicidad y mejoran nuestra calidad de vida.

En la construcción de este paradigma de trabajado orientado al desarrollo integral de las personas como base de la eficiencia global y sustentable de los tambos, son muy amplios o abiertos los abordajes que se pueden realizar. Una vez planteada la situación o rutina laboral a trabajar, la sola disposición al abordaje integral del problema disparara diversas ideas y formas de construcción y desarrollo de nuevos “Satisfactores”. Así mismo, un “Satisfactor” pensado en primera instancia para una necesidad o acción determinada, puede resultar en nuevos e insospechados estímulos para las personas. En todo caso, tal vez lo importante es disponerse a trabajar en esta orientación y confiar en la potencia de los grupos humanos para buscar sus mejores resultados.

Las personas son el activo más valioso que tienen los establecimientos lecheros y las vacas simples unidades de producción.

La pérdida de capital humano es algo que los tambos no deben permitirse. Una vez que tienen a las personas todos los esfuerzos deben estar destinados a su “Desarrollo Integral” maximizando su calidad de vida y desplegando todo su potencial laboral.

Bibliografía

- Asalariados Rurales” Una aproximación a un tema oculto (2002) JUNAE y FESUR
- Bellenda, B (2009) Desarrollo a escala humana y necesidades. Experiencia de IAP con agricultores de la ciudad de Treinta y Tres, Facultad de Agronomía, curso ASSA
- Brand, A; Noordhuizen, J.P.T.M; Schukken, Y.H (1996). Herd Health and Production Management in Dairy Practice, Wageningen Pers, Wageningen, The Netherlands.
- Cadenas Agroindustriales (2008) Plan Estratégico Nacional en Ciencia, Tecnología e Innovación PENCTI, Uruguay.
- Chimicz, J ; Gambuzzi, E. L (2006) Recientes cambios y posibles rumbos tecnológicos del tambo argentino.INTA Rafaela
- Dairy Insight, Report of the dairy people capability review group (2007) Dairy Industry Strategy for its People and their Capability.
- Departament of Labour (2005) An Employer`s guide to employment relationships.
- Desarrollo a Escala Humana, una opción para el futuro (1986). Max Neef, M;Elizalde, A;Hopenhayn, M.
- El Pais (2008) La mitad de la población mundial es urbana/ Las ciudades al límite
- Holmes, C.W; Brookes, I.M; Garrick, D.J; Mackenzie, D.D.S; Parkinson, T.J; Wilson, G.F (2002) Milk Production From Pasture , Publisher by Massey University
- Podesta, M (1988). La inserción de la Facultad de Veterinaria en el Sector Agropecuario. XVI Jornadas Uruguayas de Buiatría F: 1-4. Paysandú, Uruguay.
- Ramos Rama, J.M (2008) Gestión de recursos humanos en empresas lecheras / Una alternativa, en la búsqueda de eficiencia laboral. Politecnica. Publicación periódica del Centro Politécnico del Cono Sur. Nº 2 , pp 14-16.
- Ramos Rama, J.M (2009) Interacciones entre sistemas de alta producción, desarrollo social y profesiones agrarias. www.produccion-animal.com.ar
- Ramos Rama, J.M (2009) Consideraciones de manejo animal en tambos de alta producción. Curso Facultad de Veterinaria Santiago de Chile, Chile.
- Ramos Rama, JM. (2013) Experiencias de interacción humana vinculadas a longevidad en lechería comercial. <http://www.engormix.com/MA-ganaderia-leche/videos/interaccion-entre-personas-vacas-asociado-longevidad-juan-manuel-ramos-rama-t22853.htm>
- Rebellato, J.L (1986) Gramsci: Transformación cultural y proyecto político. Trabajo Social N 3 Pp. 52-59.
- Rebellato, J.L. (2009) Jose Luis Rebellato, Intelectual Radical.

