

UN BIEN ESCASO: PERSONAL PREPARADO

Ing. Agr. Fernando Ravaglia. 2005. La Chacra, Bs. As., 75(896):30-32.
www.produccion-animal.com.ar

INTRODUCCIÓN

En nuestro medio no abunda el personal preparado para sacarle el máximo provecho posible al nuevo aluvión tecnológico. Así, su utilidad será limitada.

Cada vez que leo revistas como Chacra, o visito una feria tecnológica en la Argentina o en otros países, no dejo de sorprenderme por los avances que han registrado las herramientas de producción en nuestro sector, un fenómeno que está lejos de agotarse. Sistemas de manejo intensivos, tambos farmacéuticos, biotecnología, posicionamiento satelital, agricultura de precisión y tantas cosas más que cuando dejé la facultad, hace apenas 20 años, eran inimaginables hasta para el más fantasioso de los visionarios.

Sin embargo, cuando uno logra superar el deslumbramiento inicial, no puede evitar caer en una sensación distinta, entre amarga e incrédula. La pregunta surge inexorablemente: ¿quiénes van a ser los operarios que apliquen esta tecnología?, especialmente cuando día a día comprobamos la escasa capacitación de nuestros recursos humanos en buena parte del sector rural.

Y a modo de ejemplo, vienen bien dos o tres historias breves en las que me toco participar. Se trata de empresas que no dudan en gastar dinero en la capacitación de sus empleados, algo que no es muy común encontrar.

Veamos el primer caso. Al final de un programa de trabajo de dos días para fortalecer la labor en equipo de un grupo de cuarenta empleados de empresas contratistas de maquinaria, les pregunté, mediante una breve encuesta, qué necesitaban aprender o tener para poder mejorar su desempeño en el trabajo cotidiano.

Las respuestas fueron sumamente variadas, escritas con mejor o peor letra, pero una de ellas, casi ilegible, llamó mi atención. Después de un buen rato intentando descifrar el mensaje llegué a la conclusión de que decía "Te un carro computario" (sic). La segunda parte de la adivinanza fue descubrir qué habría querido pedir: "¿Tener un carro computarizado", es decir que estaba pidiendo un carro tolva con balanza incorporada. En el caso de que los consiguiera, ¿usted cree que estaba en condiciones de sacarle provecho?

PORCENTAJE

El segundo caso transcurre en una reunión de fin de año con todos los empleados de una empresa ganadera. El dueño, con mucho entusiasmo, plantea las metas productivas de los próximos años a su equipo de gente. Implican, entre otras cosas, aumentar un 30 % la producción de carne en el lapso de cinco años, llevar el porcentaje de destete al 90 % sobre vaca entorada, y otras cosas más. "¿Me siguen?", preguntaba cada tanto... y todos los empleados asentían con la cabeza, aunque me pareció que con la mirada decían otra cosa.

En marzo de este año, con la primera reunión de entrenamiento destinada a mejorar procesos, repasé las metas mano a mano con la gente. Recordando las miradas de diciembre, pregunté: ¿Cuántos saben qué es y como se calcula un porcentaje? Solo los tres capataces levantaron la mano -y apenas uno de ellos hizo el Cálculo correctamente-, mientras que los dieciocho corredores reconocieron no tener idea del tema. Resulto que, del grupo, tres empleados no sabían escribir, hecho que era ignorado por los encargados de los campos y por el propio dueño de la empresa, que seguía entusiasta respecto a las metas que muy pocos habían comprendido.

LETRAS JUNTAS

El último caso involucra a un equipo de veinticinco empleados de una empresa que hace agricultura y ganadería en la provincia de Buenos Aires. Observé que uno de los tractoristas, con años en la empresa y buen desempeño, participaba poco en los trabajos grupales. Tenía vergüenza de decir que no sabía escribir. "Yo las letras las sé, lo que no sé es como se juntan", trató de explicarse. Tenía interés en que lo mandaran a hacer un curso de mantenimiento de cosechadoras. ¿Cómo podría aprovecharlo sin saber leer ni entender los manuales? Finalmente negociamos con sus patrones, para que trabajara una hora más de lunes a jueves, de modo que pudiera tener libre la tarde del viernes e ir a la escuela para adultos.

Muchos pensarán que esta no es su situación, que estas empresas toleran trabajar con gente por debajo del promedio de formación necesario. Otros dirán: "Eso pasa por meterse a capacitarlos o querer que piensen, yo ni me preocupo, les doy ordenes y basta, que obedezcan".

La realidad es que mucha gente trabaja con empleados sin saber siquiera si tienen las habilidades básicas, porque los mantienen en el nivel de simples operadores que dependen de cada orden para saber qué hacer, de lo contrario se quedan esperando. Es el famoso caso de los patrones que se quejan y dicen: "Si no estoy encima todo el tiempo no hacen nada".

El segundo punto es que estas situaciones se detectan cuando un empresario quiere pasar a un nivel superior de aplicación de tecnología y se convence de que si no capacita a su gente, terminará frustrándose y deprimiéndose pensando en la cantidad de dinero que gastó en un equipamiento que nadie sabe cómo manejar correctamente.

En el caso de las empresas mencionadas en los ejemplos, hoy están analizando la posibilidad de implementar cursos intensivos de alfabetización y aritmética básica de sus empleados con algún maestro o maestra de los pueblos cercanos, capacitados para trabajar con adultos.

A MEDIDA

En veinte años he visto de todo, desde patrones mezquinos y miserables defraudando gente macanuda hasta empleados ventajeros que se creen muy vivos cuando en realidad son muy tontos, tirando a la basura grandes oportunidades de trabajar en buenas empresas.

He sido empleado y patrón, me he comprometido y han respondido con creces a mi compromiso, brindándome amistad incondicional. También he confiado y me han defraudado muchas veces, y a pesar de las malas experiencias continué apostando a la gente. No es una tarea fácil para nada, pero bien vale la pena seguir intentando.

Los buenos operarios se han convertido en un bien escaso, y más que conseguirlos "hechos", debemos hacerlos dentro de la empresa a nuestra medida.

LÓGICA PURA

El gran tema, la cuestión de fondo que no se resuelve aún, es ¿cómo se puede pensar en aplicar tecnología del siglo XXI con personas que cuentan con un grado de capacitación absolutamente insuficiente, ni siquiera básico en muchos casos? Es como pretender que alguien habituado a manejar un viejo Chevrolet 400 se suba a un Fórmula 1 actual sin matarse en la primera curva.

Claro, existen argumentos para no cambiar, escuchados a menudo entre los patrones: "Si los capacito se van o me los sacan los vecinos" o "si los capacito seguro que querrán cobrar más dinero".

Por qué mejor no plantearse: ¿Cuánto gasto en equipamiento, repuestos y combustible cada año? ¿Cuánto en insumos? ¿Cuánto en mejorar el nivel de mis empleados, para que aprendan a sacar provecho de los equipos que manejan y la empresa se beneficie con el potencial de las nuevas técnicas? ¿A quién le daré a manejar mi nuevo tractor y el equipo de siembra de 100.000 dólares que acabo de comprar?

La actividad rural está pidiendo a gritos gente nueva, que piense distinto, en términos de la profesionalización de los equipos humanos. Gente que apunte no solamente a "zafar" a fuerza de pura imaginación, suerte o tozudez.

Empresarios que vean en su personal un recurso importante para lograr una diferencia o ventaja competitiva respecto a otras empresas. Que no consideren a la gente un simple medio, descartable y reemplazable por otro igual de barato -"total, hay gente haciendo cola para tener una changa"- Es cierto, lástima que no sean los mejores, ya que éstos están ocupados y bien resguardados en las empresas que van para adelante.

Empresarios que aún a pesar de los malos ejemplos cotidianos y hasta del peligro de muchos inescrupulosos que viven de la industria del juicio y envenenan a más de un trabajador inocente llenándole la cabeza, sigan apostando a tratar dignamente a sus empleados y a darles buenas condiciones de vida.

Empresarios que se arriesguen a hacer la inversión de capacitar a su gente, aun a sabiendas de que esta inversión no queda en un galpón sino en la cabeza del empleado y que éste puede mañana pensar e buscar otra oportunidad mejor y dejar la empresa llevándose con él los conocimientos obtenidos.

Empresarios que entiendan que un buen trabajador es un elemento invaluable y muy rentable si realmente está comprometido con su trabajo y con la empresa. El compromiso no es algo que se trae sino que se construye día a día mostrando un interés genuino por el bienestar y el progreso del empleado y su familia.

Pero el agro del presente también pide empleados nuevos, gente que no se conforme, como sucede actualmente con muchos, con la mediocridad de conseguir un par de planes asistenciales para quedarse en casa tomando mate y mandar los chicos a mendigar de puerta en puerta.

Empleados que reconozcan a los buenos patrones y que vean en el trabajo honesto y el esfuerzo de cada día una posibilidad genuina de progreso, y no que no malinterpreten a quienes quieren darle oportunidades considerando personas débiles con las cuales hay que hacerse el vivo y sacar ventaja o abusar de la confianza que se les brinda.

Empleados que quieran apostar a la capacitación como una forma de hacer tareas de mayor nivel, asumir más responsabilidades, y así poder progresar económicamente. Nadie les va a pagar más por hacer siempre lo mismo.

Alguien podrá pensar que todo esto suena muy idealista. Es muy cierto, pero es también el único planteo posible para ir adelante en serio.

DECÁLOGO

Los requerimientos actuales de una empresa mediana o grande cambiaron y aumentaron las exigencias para todo su personal, incluido el empresario. Hoy los verbos que definen su accionar estratégico pasan por: percibir, interpretar, anticipar, planificar, organizar, decidir. Percibir el escenario, interpretar tendencias y descubrir amenazas y oportunidades, anticipar situaciones de riesgo, planificar para el cumplimiento de sus metas, organizar los recursos de la empresa y decidir la mejor combinación de recursos en cada caso, entre otros.

Por su parte, los capataces y encargados deben organizar, ejecutar, supervisar, registrar, estar informados, capacitar y prevenir. Organizar al personal a su cargo, ejecutar y hacer cumplir las tareas encomendadas supervisando que se lleven a cabo correctamente, registrar los datos y generar información para la toma de decisiones, capacitarse y capacitar a su vez a quienes dependen de ellos y prevenir a sus empleados de los riesgos que pudiera haber para ellos y los animales y equipos a su cargo.

Los operarios a su vez deben entender, aprender, ejecutar, controlar, medir y prevenir. Hoy se pretende de los operarios que además de "mano de obra" sean también "cabeza que piense", por lo cual deben capacitarse para entender los procesos productivos actuales, no sólo cómo, sino también por qué pasan las cosas. Deben ejecutar correctamente las tareas encomendadas controlando la calidad de los procesos y midiendo los resultados obtenidos. A la vez, deben estar atentos a los riesgos de accidentes o errores que se produzcan y que atenten contra la eficiencia general de la empresa en que trabajan.
