

FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA PORCINA DE LA PAMPA.

DE LEÓN, Elina y GONZÁLEZ, Celia E.³

Resumen: Si bien la inteligencia académica de los directivos y gerentes de las empresas se utiliza muy bien en beneficio del aprendizaje de actividades productivas en los operarios, es bueno también considerar la inteligencia práctica del escalafón subordinado porque constantemente están frente a cada particularidad de la tarea asignada, actitud que genera interesantes aportes en razón que el individuo reflexiona sobre la realidad que vive diariamente, estimula un ámbito de trabajo de confianza, favorece la autoestima y fortalece y alienta a que considere nuevas ideas innovadoras para mejorar los resultados productivos. Las personas son claves en cualquier organización y una Pyme no es la excepción. Las Pymes pueden utilizar las mismas técnicas, herramientas y procesos de gestión de las personas, que cualquier gran organización, con la única salvedad de adaptar su aplicación a la escala que tiene cada Pyme porcina.

Palabras clave: Personal, Autoaprendizaje, Competencias, Capacitación.

Introducción: El propósito de este trabajo es destacar los componentes estratégicos que intervienen en la formación de los Recursos Humanos (RRHH) con énfasis al desarrollo de las

competencias de las personas en su puesto de trabajo.

Sostiene Braun *et al.* (2009) que el hecho clave de las organizaciones empresariales actuales consiste en el manejo de muchas necesidades humanas, las cuales deberían cubrirse mediante acciones que intensifiquen los vínculos y los procesos que admitan aprender a manejar y superar conflictos en los individuos.

Señala Gairín *et al.* (1999) que desde una perspectiva tradicional, sólo se piensa en el control como un instrumento de regulación que permite estandarizar, prevenir y corregir el error de acuerdo a los objetivos preestablecidos. En un marco cultural donde se tiende a negar los conflictos, coexiste una actitud expulsiva de los mismos. Asimismo, desde una perspectiva de aprender dentro de un esquema empresarial-institucional, se reconoce y corrige el error como desvío de los objetivos. En este contexto el conflicto se ve positivamente, se acepta, hay un cambio de actitud en los individuos, excluyendo el prejuicio de que todo debe estar bien. En consecuencia, los responsables de tareas centran su interés en solucionar problemas en un clima de gratificación y tolerancia.

El objetivo general fue analizar los elementos de la organización de los RRHH que condicionan a la moderna producción porcina, desde el punto de vista de la competitividad genuina para proponer posibles estrategias de conductas de vida que contribuyan a mejorar la situación laboral de las empresas, con el fin de crecer en lo productivo, económico y en las

³ Licenciadas en Administración de Negocios Agropecuarios, Facultad de Agronomía, UNLPam. Email de contacto: celiedit@hotmail.com

capacidades y competencias de los trabajadores del sector.

Se realizó un análisis cualitativo de la información recopilada de portales de internet, con sitios específicos públicos y privados del sector, bibliografía e información de empresas especializadas, monografías, entrevistas a especialistas en la materia, visitas a productores de la zona y asistencia a disertaciones locales y nacionales, teniendo un enfoque crítico sobre un modelo de funcionamiento de la estrategia, la estructura y la cultura de la empresa agropecuaria porcina.

El proyecto pretende que las actividades de formación de los RRHH culminen con una respuesta teórica, y con la generación de propuestas de acción. Se centralizó en las propuestas de competencias que deberán alcanzar los RRHH de una empresa porcina, mediante acciones formativas con el fin de mantenerse en actividades viables y contextos de cambios sociales.

Desarrollo temático:

Cómo afrontar los nuevos desafíos: Las exigencias del mercado moderno porcino mundial y regional requieren la producción de grandes cantidades de productos de alta calidad dentro de unos volúmenes de costos razonables. No obstante, la introducción de nuevas tecnologías no puede servir para sustituir por completo la mano de obra, sino que se convertirá en trabajadores cualificados que se responsabilicen de los procesos y las máquinas, en un esfuerzo continuo de verificación, previsión y servicio (FAO, 2004). Todo esto hará que sea ineludible una reorganización del esquema

empresarial encaminado a mejorar la flexibilidad y la calidad.

Conforme a este juicio, se logra afirmar que el recurso humano autónomo es indispensable en una organización y es importante que se invierta en el desarrollo de las capacidades del personal puesto que son aprendices constantes.

calificaciones necesarias en la empresa porcina moderna: El nuevo modelo de empresa hace necesaria la inversión por parte de la misma en formación para lograr mayor eficiencia, acortar tiempos y errores y asegurar resultados, lo cual deberá estar organizado dentro del marco de las estrategias y objetivos de la empresa.

Toda organización tiene una estructura y un funcionamiento propios. Pero para un buen funcionamiento, es fundamental que el equipo esté organizado. Sin embargo, esto no es suficiente: la buena gestión de los RRHH será también determinante en el desempeño de un equipo (Segundo Cochran *et al.*, 2014). Dentro de la estructura de la empresa se encuentran elementos estructurales, tales como: la especialización del trabajo, formalización de la conducta, formación y adiestramiento, agrupación de las unidades, tamaño de las unidades, sistemas de control y planificación, medios de enlace y organización de la empresa.

La organización estructural de empresas porcinas de alta eficiencia productiva deben contar con personal gerencial calificado, especializado horizontalmente en las competencias específicas del cargo y personal de escalafones intermedios especializados

en ambas direcciones, obviamente en las competencias lógicas de su rango laboral.

Las organizaciones suelen agrupar los puestos de trabajo en unidades y éstas en otras de orden superior. Las empresas porcinas los agrupan de acuerdo a las funciones que se ejecutan: atención de maternidad, destetes, desarrollo, terminación (Puchol *et al.*, 2007). En base a esto, se desarrollan los procesos de selección de los trabajadores, teniendo en cuenta la descripción de los puestos y las habilidades que debe poseer el personal.

El proceso de formación se “conecta” directamente con el proceso de selección. Desde el momento que evaluamos las competencias de un postulante, cuando este es seleccionado e ingresa a la organización, ya contamos con las competencias que posee desarrolladas para el puesto y cuáles no. Para definir en qué formar a la persona, se debe primero realizar una detección de necesidades de formación, que le falta hoy y le es, o le será requerido. Hay diversas “fuentes” de las que se puede obtener esta información: El propio ocupante del puesto; el conductor de la persona a formar; evaluaciones de desempeño; clima laboral; reclamos de clientes o proveedores; etc. Con las necesidades detectadas, se elaborará un plan dirigido a que las personas puedan resolver sus falencias. Para esto se definirán objetivos, participantes y se elaborarán actividades formativas para que adquieran lo necesario.

La evaluación es una etapa importante donde se determina si esa formación fue eficaz. Hay diversas maneras de hacerlo, siendo la más habitual, la evaluación por medio de la misma fuente desde donde se obtuvo la

información. Si las personas son formadas para hacer bien su trabajo, la formación está aportando para que la misión, visión y estrategia de la organización se logre y por ende ésta sería una inversión.

El desempeño de las personas usualmente se lo aborda como una situación en la cual el conductor evalúa al colaborador y le trasmite sus puntos fuertes y cuales debe mejorar.

De acuerdo a Fernández Aguado *et al.*, 2006, otros elementos que se deberán tener en cuenta para el buen funcionamiento de una granja están relacionados con la parte organizacional. Esto se refiere a la estandarización de los procesos, la planeación de las actividades, la asignación de funciones y la manera de registrar toda la información que se genere.

Las empresas porcinas, como todas las demás, dependen para su funcionamiento del factor humano, y cuando no obtenemos los resultados esperados, siempre pensamos que algo anda mal en nuestro calendario de vacunación, tratamientos, alimento o instalaciones y rara vez pensamos en que quizá le falte a nuestros empleados: capacitación, motivación y entusiasmo en su trabajo, para que los resultados cambien; no importa el grado de mecanización o automatización de las labores de trabajo diarias, siempre las granjas dependerán del factor humano para llevar a cabo estas labores.

Los errores en el manejo diario de los cerdos son comunes; éstos son más frecuentes en granjas donde no se cuenta con una planeación y el empleado inicia el día sin saber qué es lo que tiene que hacer, olvidando detalles que pudieran parecer sin importancia.

Un personal capacitado y motivado hará su trabajo con eficiencia en las diferentes áreas de la granja; desde luego contando con las aptitudes adecuadas para cada sección.

Una selección cuidadosa, un excelente entrenamiento y la motivación son la mezcla perfecta de factores para asegurar que exista un nivel de calidad en el personal que cuida los cerdos, por lo tanto siempre el bienestar del animal y la satisfacción personal del operario son objetivos inseparables (Braun *et al.* 2014).

Reflexiones finales: Una buena gerencia se encarga de gestionar el conocimiento a través de la capacitación de sus colaboradores y esto a su vez trae consigo que el mismo este informado del desarrollo del día a día dentro de la organización, motivándose así a realizar con más ahínco sus labores ya que indiscutiblemente el recurso humano es el principal protagonista del éxito de una buena gestión del conocimiento, puesto que un personal bien preparado desarrolla habilidades personales convirtiéndose en un capital intelectual.

Las personas de una organización se deben formar para que adquieran un excelente desempeño con una interrelación óptima con sus compañeros y el entorno que los rodea sin miedo a los cambios. Se debe enseñar lo que realmente requiere el personal para su mayor y mejor desempeño, en el área de acción como en su comportamiento organizacional donde se recomienda la capacitación motivacional y de funciones fuera de los recintos laborales.

Las Pymes porcinas, más allá de sus falencias, tienen grandes oportunidades para convertirse en

organizaciones eficientes y competitivas. Sólo se requiere de apertura de la dirección para aceptar colaboración de especialistas que la orienten en la mejora de los aspectos que necesitan atención.

Como recomendación final, lo mejor es llegar al o los dueños, a quienes toman la última decisión, porque son ellos quienes pueden impulsar los verdaderos cambios en las Pymes porcinas. Asimismo, integrar a los mandos medios en las discusiones, en el armado de planes, en las estrategias. Por otra parte, no desestimar los recursos con los que se cuentan. La creatividad supera todos los obstáculos y se pueden lograr grandes resultados con poca inversión. Lo necesario es tener claridad sobre qué hacer y tener voluntad de hacerlo realidad.

Finalmente, la capacitación en las distintas problemáticas tecnológicas, fortalece las competencias de todos los actores involucrados. El apoyo a la gestión técnica y económica de las unidades productivas es el fundamento de una correcta planificación, de una mejor toma de decisiones y del crecimiento personal y profesional de todos los involucrados en la cadena de valor de las empresas porcinas.

Deben generarse proyectos de formación en RRHH para las empresas porcinas que deberán sustentar las actividades propuestas, en la interacción con Instituciones y Organizaciones como universidades, colegios profesionales, escuelas agrotécnicas, entes gubernamentales, entre otros.

El fortalecimiento de las formas asociativas y la participación en foros y mesas de discusión, son claves para el crecimiento y permanencia de productores dentro de la actividad y

pueden ser el camino para influir en las soluciones a la problemática en la cadena de valor porcina, para finalmente contar con productores con mayores competencias y autonomía.

Bibliografía citada:

Braun, R.O.; Cervellini, J.E.; Pattacini, S.H.; Scoles, G.E. & M. V. Muñoz. 2014. Situación socio-económica de los productores porcinos y características productivas de sus explotaciones en la provincia de La Pampa. Resultados Finales: Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica, Orientados al Desarrollo Productivo provincial. EdUNLPam: Argentina: p. 62 – 89. ISBN 978-950-863-218-0.

Gairín, J. 1999. Estadios de desarrollo organizativo: de la organización como estructura a la organización que aprende. En Lorenzo, M. y otros (coord.): Enfoques comparados en organización y Dirección de Instituciones Educativas, Grupo editorial Universitario, Granada. pp. 47-91.

FAO. 2004. Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación, producción y consumo de carne de cerdo. Roma: FAO. 200 pp.

Fernández Aguado, A. 2006. Fundamentos de la organización de empresas. Narcea, S.A. de Ediciones. Madrid España. 389 pp.

Puchol, L. 2007. Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Ed. Díaz de Santos. 425 pp.

Segundo Cochran, R. 2014. Recursos humanos en las empresas porcinas. Memorias del VII Congreso Porcino del Mercosur. Mar del Plata, Argentina. 6 pp.