

# ¿CÓMO DETECTAR OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LA EXPLOTACIÓN? CONÓCETE A TI MISMO

Artículo de Yolanda Trillo Dono, veterinaria especializada en medidas de bienestar animal y personal. En esta primera parte incide en la importancia de detectar oportunidades de mejora en estos dos campos y en la relevancia de conocerse a un mismo como persona y como ganadero.



Trabajadores de Granxa O Cancelo, uno de los referentes en medidas de bienestar animal y personal

En ganadería, el término bienestar puede entenderse de un modo más subjetivo que objetivo, ya que generalmente lo percibimos antes de poderlo cuantificar. Se han publicado varios índices (como el de JuBach y últimamente el Welfare Quality Protocol 2009 a nivel Europeo) en el intento de medir el bienestar de los animales, sin embargo algunos parámetros están sujetos a la percepción del observador (ej., condición corporal, podología, higiene, o signos de estrés/comfort de los animales suelen seguir tablas de referencia pero el

observador es el encargado de asignar una puntuación). Con lo cual, para evitar grandes variaciones durante la monitorización de parámetros, se aconseja que la toma de datos la realice un mismo individuo.

El estrés puntual de los animales resulta evidente cuando se manifiesta con nerviosismo – inquietud, huida, peleas frecuentes, miedo frente objetos o individuos, etc. El estrés de un trabajador no necesariamente se percibe por el resto de compañeros (al menos mientras no trabajen juntos), mientras que a los animales les perjudicará si el individuo realiza cambios en el manejo derivados de dicho estrés, ej., movimientos bruscos. De modo que,

el ser humano es responsable en todo momento del grado de bienestar de sus animales. Las personas somos sensiblemente afectadas por todo lo que nos rodea. Constantemente reaccionamos a sucesos del medio ambiente y lo manifestamos principalmente de dos formas: directamente exteriorizando la respuesta de forma física (con palabras y gestos) o, indirectamente interiorizando la respuesta de un modo más reservado (se queda en nuestra mente como una preocupación intrínseca). Ambas generan estrés pero la repercusión en el ambiente es diferente, en el primer caso la persona se libera de forma rápida y puntual de la mayor parte del estrés con una manifestación exagerada de las sensaciones experimentadas en el momento, mientras que en el segundo caso la persona no consigue liberarse del estrés hasta pasado cierto periodo de tiempo (no llega a exteriorizar su reacción al menos de forma tan rápida y/o espontánea).

En este artículo trataremos en detalle el segundo caso, un síntoma de inquietud o ansiedad personal por algo que sucedió, sucede o incluso pueda suceder. ¿Por qué sucede? debido a nuestra capacidad de razonamiento, que a diferencia de los animales, nos permite planificar acontecimientos antes de que sucedan y esto deriva en una preocupación y estrés continuo. Esta situación se debe a la toma de decisiones a la que nos vemos sometidos constantemente.

La toma de decisiones tiene su origen en: 1) los pensamientos racionales, cuando analizamos todas las posibilidades de una situación; 2) los sentimientos y emociones, cuando nos dejamos llevar por las sensaciones o impresiones, e 3) incluso puede darse una mezcla de las anteriores, pudiendo derivar en mayor conflicto por la interposición entre razón y corazón. A su vez, la toma de decisiones puede afrontarse de dos formas: positiva o negativamente. Solo se consigue el equilibrio cuando se combinan las cuatro variables entre sí (ver Tabla).

Toma de decisiones	Pensamientos (Razón)	Sentimientos (Corazón)
Positivos	Equilibrio	
Negativos		

*Tabla. Origen (pensamientos y/o sentimientos) y posicionamiento (positividad y/o negatividad) ante la toma de decisiones.*

Cuando se trata de una predicción de acontecimientos, existe una tendencia hacia los aspectos negativos y, por muy positivos que seamos, en algún momento contemplaremos

los aspectos de riesgo que puede conllevar una acción, es decir, llegamos a tener presentes los aspectos negativos ante la posibilidad de que, por ejemplo, un plan falle, con lo cual quedamos sometidos a los efectos del estrés.

Existen dos tipos de estrés, el agudo (corto periodo de tiempo), que es necesario para mantener nuestra actividad diaria ('la voluntad por querer cumplir tareas') lo cual estimula, mientras que el crónico (largo periodo de tiempo) deprime.

El estrés se produce de forma recíproca, nosotros causamos estrés en el ambiente que nos rodea, bien sean circunstancias, personas o lugares y, el ambiente nos provoca un estrés a nosotros. Con lo cual, se generan modificaciones de situaciones en cadena debido a cambios de acción – reacción.

¿Cómo mitigar el efecto negativo que el estrés pueda desencadenar no solo en nosotros sino en el ambiente que nos rodea? Meditando. Se trata de un ejercicio individual para conseguir lo mejor de nosotros mismos. Ello requiere conocerse a uno mismo (¿quién soy?, ¿a dónde quiero llegar? y, ¿para qué hago esto?). Empezar por reconocer nuestros errores ayudará a corregirlos e influirá positivamente en nuestra autoestima, y con ello, se transmitirán 'buenas vibraciones' a quienes nos rodean, atrayendo la atención de las personas hacia nosotros por la seguridad y confianza que le proporcionamos. De esta forma se mitigan las preocupaciones de quienes nos rodean, de lo contrario observaremos como nuestros compañeros se van alejando de nosotros.

Vamos a ponernos en distintos escenarios de nuestra vida real para entender lo explicado anteriormente.

Supongamos que soy un técnico de campo realizando labores de agricultura y ganadería y empiezo a trabajar yo solo en una ganadería de 30 vacas. *Me extienden una lista de tareas y... 'caos! – ¿Por dónde empezar, como hacerlo y cuándo?'. Aunque yo haya realizado un trabajo semejante anteriormente, no conozco el manejo ni la rutina de esta ganadería, así que comienzan mis preocupaciones para poder tomar la decisión acertada: 'comenzaré a realizar la tarea que mejor hago... pero ¿quizá no sea la que corresponde ahora?, y si pregunto van a creer que no sé hacer nada o que soy un vago!?'...* El individuo comienza a predecir una serie de acontecimientos que probablemente nunca lleguen a ocurrir como imagina. Sin embargo, esto desencadena no solo su estrés sino que con su actitud también se podría distorsionar la respuesta de su supervisor y así mismo desencadenar el estrés de los animales si se rompe la rutina de trabajo, de forma que se ve afectado todo nuestro entorno.

¿Quién es el responsable de que el técnico esté estresado? Yo mismo! porque no le he explicado el modelo del sistema a seguir, es decir, valores y objetivos<sup>1</sup>. Lo que respondería a la primera pregunta que nos haríamos cuando comenzamos a trabajar:

*'¿Para qué hago esto?'*

Las personas trabajamos por objetivos y, como personal contratado la mayoría de las personas asumen por lo menos unos objetivos claros por los cuales trabajar (\*ver excepción). Comunicar objetivos resulta imprescindible ya que es como determinar el rumbo de una embarcación. Cuando comunico debo transmitir valores a las personas, de ese modo podrán anticipar cómo será el día a día de trabajo (funcionamiento del sistema) y, los objetivos le marcarán el destino (resultados esperados).

¿En qué sistema se basa mi empresa? En el equilibrio que existe entre los valores y los objetivos del sistema.

En primer lugar, como gerente de una empresa, los valores vienen marcados por mi actitud, la esencia de lo que me define como persona (Marca Personal). Y, existen dos modelos básicos para consolidar la base de un sistema: Líder – Equipo de trabajo ó Jefe – Empleados. Los valores son personales e intransferibles y comienzan cuando el

individuo se conoce a sí mismo. La humildad y el respeto serán el pilar básico para el éxito.

En segundo lugar, para definir objetivos tendré que conocer las variables implicadas en el sistema: ¿cuál es el motor de trabajo?, ¿Dónde se va a desempeñar el trabajo? y ¿Cuál es el beneficio que se va a generar? En el manejo de una ganadería esto se correspondería con *las personas*, que desarrollan el trabajo, *el establo*, donde se realizan las actividades en cinco áreas diferentes: descanso, alimentación, ordeño, circulación y ventilación y, *los animales*, que generan las ganancias del sistema (producción de leche y terneros). De forma que nuestras vacas responderán según el manejo que realicemos. Y, como en cualquier empresa, los objetivos primordiales serán rentabilidad y sostenibilidad, partiendo de estos dos podremos marcarnos cualquier objetivo.

¿Cómo comunicar valores y objetivos? Por protocolos. El trabajo diario debe estar planificado sobre pequeñas metas que caminen hacia el objetivo final. Para ello se requiere de una previa organización del trabajo<sup>2</sup>, es decir, protocolos escritos que el personal pueda seguir diariamente para asegurar el funcionamiento del sistema por un largo periodo de tiempo, incluso en caso de ausencia o reemplazo del técnico. ¿Quién se encarga de la elaboración de protocolos? tanto empresario como trabajadores pueden responsabilizarse de determinar la organización del sistema, ello dependerá del empleador y el sistema de trabajo.

Supongamos que ahora trabajo en una ganadería de 300 vacas y me destinan a la sala de ordeño. Llega mi compañero de trabajo! Y... o bien espero a que él me pregunte o yo tomo la iniciativa de alguna forma: 1) ‘¿Qué debo hacer?’ (Actitud de sumisión – ‘mi compañero puede creer que yo estoy a sus órdenes y puede terminar aprovechándose de mi humildad’); 2) ‘¿Qué falta por hacer?’ ó ‘¿Qué hiciste?’ (Actitud de independencia o arrogancia – ‘puede parecer que estoy retando a mi compañero o que no quiero trabajar con él’); 3) ‘¿Cómo nos coordinamos?’ (Actitud de equipo y equilibrio – ‘podría percibirse como liderazgo en el sentido de organización o como una orden de mando’).

Incluso llegando a un acuerdo para organizar el trabajo entre compañeros, llegará un momento en que uno u otro perciba un desequilibrio: ‘estoy trabajando más que él’, ‘su desempeño es peor’, etc. Entonces comienzan las comparaciones, y posiblemente acusaciones, que conllevan a discusión entre compañeros o quejas al supervisor que contribuirán a un desequilibrio del sistema.

*¿Cómo establecer el equilibrio del sistema de trabajo? Coordinando personal y comunicando resultados.*

Coordinación de equipos<sup>3</sup>: Inicialmente tendremos que diseñar protocolos compatibles para una misma área de trabajo (ej., sala de ordeño). Se trata de evitar conflictos y que se establezcan jerarquías innecesarias, donde cada individuo tenga objetivos claros por un fin común, y la interacción que pueda existir entre compañeros no sea por cuestiones de trabajo.

Al conocer en detalle los pasos que debe seguir cada persona (monitorización del trabajo<sup>4</sup>) podremos encontrar con facilidad fallos en el sistema, si es el caso, o quien/quienes son los responsables de que se rompa la cadena de trabajo. Sin embargo, también se recomienda una revisión frecuente de los protocolos para cerciorarnos de que funcione como planeamos inicialmente y evitar así conflictos innecesarios entre las personas involucradas en el sistema de trabajo que planteamos.

Comunicación de resultados<sup>5</sup>: esta es una labor recíproca supervisor – trabajador, donde ambos pasan a conocerse mutuamente, no solo en el ámbito laboral sino también en el plano personal. Comunicar los logros y debatir las oportunidades de mejora de forma

periódica ayudará a que el trabajador piense por sí mismo y desarrolle nuevas formas de trabajo a partir de sus éxitos, así se consigue la motivación del trabajador. El supervisor por su parte, descubrirá los puntos débiles no solo del trabajador sino también del sistema de trabajo.

Las reuniones frecuentes favorecen las relaciones interpersonales y el progreso de la empresa, se trata de una fase de revisión frecuente (prevención y control), que de no existir, se incrementaría el riesgo de que surjan cambios inesperados.

***\*Una ausencia de comunicación de objetivos puede generar reacciones diferentes en el trabajador, según su personalidad:***

1. ***Confusión – no sabrá si está realizando bien las tareas o por lo menos a nuestro gusto, hasta que se lo indiquemos y, no será sostenible en el tiempo a no ser que la persona se dé cuenta de que puede asumir el liderazgo de la empresa de forma pasiva.***
2. ***Liderazgo – la persona siente libertad de trabajo, se siente segura y lo transmite a su supervisor, con lo cual la relación fluye favorablemente para ambos.***

***Lo habitual no es el segundo caso, ya que una persona contratada no asume ser la responsable del sistema a no ser que haya indicaciones de ello. Sin embargo, puede ocurrir que dos personas se comprendan y ayuden mutuamente de forma que el empresario deje en manos del trabajador toda la responsabilidad. Es decir, tenemos dos tipos de modelo de empresa: el responsable del sistema se encarga de motivar a los trabajadores o a la inversa, donde el espíritu de los trabajadores alienta al empresario a continuar con su empresa.***

Fuente.

<http://www.campogalego.com/es/desarrollo-rural/como-detectar-oportunidades-de-mejora-en-la-explotacion-conocete-a-ti-mismo/>



**MÁS ARTÍCULOS**