

Don Quijote de la Mancha y la gestión de los ganaderos

Ing. Agr. Juan Andrés Moreira da Costa
Instituto Plan Agropecuario

La mayoría de los sistemas ganaderos son gestionados (administrados) por los propios productores. A pesar de lo complejo que significa administrar una empresa ganadera, en la realidad nos encontramos con que muchas han recorrido una larga trayectoria en el sector más allá de los cambios sufridos. O sea que han sido gestionadas con resultados exitosos que las vuelven sostenibles en el tiempo, transformándose en verdaderos mojones de referencia. En ello, el próximo proyecto del Plan Agropecuario analizará la trayectoria recorrida por algunas y las estrategias utilizadas.

Volviendo a la administración, podemos pensar que el método utilizado para gestionar o administrar esas empresas sería la clave del éxito. Sin embargo nos encontramos con una realidad más diversa. El método técnico para medir los resultados de una gestión es a través de indicadores de resultados.

Sin embargo, la realidad nos muestra que algunos productores recurren a la propia intuición u olfato para tomar decisiones, y por lo tanto no utilizan registros de datos. En cambio otros, registran cada paso de los procesos y toman decisiones basados en indicadores numéricos. Estos indicadores, son contrastados contra metas prefijadas como forma de medir la eficiencia y la eficacia de las decisiones tomadas.

A lo que surge la pregunta:

¿Gestionar en base a indicadores de resultados, es determinante de la sostenibilidad de un sistema ganadero?

La respuesta es: ¡no necesariamente!... pero....

Los indicadores de resultados, son la consecuencia de las decisiones tomadas por los administradores. Por lo tanto esos indicadores, precisamente indican eso, el rumbo, la dirección de la trayectoria, o los niveles alcanzados. Son como los relojes de un tablero, orientan, permiten trazar una hoja de ruta para transitar sobre la misma de tal o cual forma, para llegar al destino. Por lo tanto, ante desvíos del plan trazado esos indicadores ayudan a redireccionar el rumbo como lo hacen los GPS.

Por otro lado están las decisiones tomadas en base a la intuición personal y a la experiencia adquirida. Estas habilidades no son excluyentes y funcionan simultáneamente.

La intuición, tiene que ver con esa capacidad del ser humano para decidir sin utilizar el razonamiento. Es la popular “corazonada” como se dice.





Por otro lado está la experiencia vivida o heredada a partir de hechos o sucesos ensayados. Muchos de esos sucesos o acontecimientos pasados resultaron en aciertos o fracasos. De ello se extraen los conocimientos o aprendizajes, que luego se aplican en la toma de decisiones.

En definitiva, también los productores que utilizan conocimientos empíricos (desde la experiencia) van formando “indicadores mentales” que luego los aplican en los manejos. Ej. Cabezas de ganado que lleva tal o cual potrero, cabezas vendidas por año, altura del pasto a la entrada de invierno, el estado corporal del ganado, monto de dinero vendido por año, etc. Son solo algunas referencias constatadas en la realidad.

O sea que el ser humano es el la pieza fundamental, es la fuente que tiene la información y en base a ella decide, es el que determina el rumbo de la empresa, por encima de los métodos, y más allá de los resultados.

El rol de los registros

Haciendo referencia a la vida humana misma, ya desde el vientre materno, cada ser es monitoreado por un instrumento. O sea que el pequeño ser se transforma en un dato, el que forma una variable estadística que robustece una base de datos. Con esos registros se traza la evolución del crecimiento de ese individuo (variable de crecimiento), para que finalmente culmine en tiempo y forma con un desarrollo ideal, de acuerdo con ciertos parámetros científicos (objetivo).

O sea que todo se registra y se mide en el universo. ¡Existen miles de instrumentos de medida!

En otras actividades agropecuarias, como en la lechería, agricultura, forestación y otras tantas, los parámetros de producción y sobre todo de la calidad del producto y del proceso, se miden casi en forma constante. En los tambos, la calidad de la leche es un dato clave cada día. A partir de la misma se ajusta el balance de energía/proteína de la ración consumida por los animales, como forma de mejorar la liquidación de fin de mes. En forestación, la tasa de crecimiento de los árboles medida en metros cúbicos es una medida rutinaria. En agricultura se habla de pre-

cisión, aplicando precisos protocolos para la siembra y cosecha según cada cultivo, con su respectivo mapeos de cosecha de la chacra.

En la era que vivimos, la proyección de resultados ya no asombra a nadie más. Recientemente vivimos el amartizaje del robot *Perseverance* en el planeta Marte. Este proceso se concretó con la más absoluta precisión, luego de siete meses de viaje, y transitar por miles de kilómetros de distancia. Su arribo fue programado con la más absoluta precisión, en el lugar indicado, el día, a la hora, minutos y segundos previstos. Cada misión a Marte, genera datos, conocimientos y permite ajustar los modelos matemáticos, hasta que en el futuro cada viaje alcance la más absoluta perfección (objetivo).

Ahora, volviendo a una misión más terrenal como es la ganadería:

¿Por qué nos resulta tan tedioso medir y registrar los procesos productivos?

Seguro las causas deben ser múltiples de las que no tengo forma de saber, pero tal vez todavía perduren algunos costumbres del viejo modelo del que tantos conocimientos adquirimos y que resultó muy exitoso en otro momento.

Hace tan solo unos 40-50 años, se daban ciertas relaciones de precios en la ganadería que eran prácticamente una constante, por causas que no viene el caso analizar.

Los sistemas ganaderos se manejaban bajo un mismo modelo productivo. Los productos agropecuarios eran genuinos y exclusivos. Solo se producía, carne, lana y cuero, teniendo al campo natural como base forrajera. No se necesitaba otra tecnología para lograr los objetivos.

Por entonces se manejaban algunas relaciones empíricas que perduraron por largo tiempo.

Una renta ganadera costaba el equivalente a 5 kg de lana de capón y se manejaba un capón por hectárea que producía 5 kilos en cada esquila. En el mismo campo pastoreaba un novillo adulto cada dos hectáreas, que al año se vendía gordo con 600 kilos. La relación de compra/venta para reponer ese novillo era menor a uno (el kilo flaco valía menos que el kilo gordo). Y una



hectárea de campo valía el equivalente a un novillo gordo.

De ahí que tal vez muchos “heredamos” esa forma de “gestionar la actividad” basado en esas relaciones empíricas, de la cual todavía mantenemos algunos de esos criterios.

La gestión basada en la intuición u “olfato del negocio” prescinde de registros tanto físicos como económicos. De ahí que no se genere información para obtener indicadores de resultados con los cuales trabajar, como forma de predecir la combinación de recursos justa y mejorar la eficiencia de los procesos.

Para tomar decisiones basadas en indicadores potentes que nos arrojen resultados contundentes, necesitamos robustecer la base de datos de los sistemas ganaderos.

Algunas reflexiones

Esto nos hace reflexionar sobre la realidad actual.

En este país con tierras tan fértiles, aire puro, bajo un cielo celeste y un radiante sol, la ganadería está cada vez más acompañada por otras actividades. Ya no nos sorprende despertamos con esa sensación entre simpatía y desconcierto, que tal o cual fondo de inversión ha desembarcado en nuestro país para invertir en un determinado megaproyecto.

Y me pregunto: ¿No estaremos como Don Quijote de La Mancha cuando se encontró con los molinos de viento?

Frente a los hechos, no nos puede ganar la imaginación y no ver la realidad, cuando ya en el mundo existen ganaderos vendiendo los certificados de carbono captados por su sistema de pastoreo, y la forma en como gestionan el pasto. Otros al mismo tiempo multiplican células de origen animal en un laboratorio, como forma de obtener un producto lo más parecido posible a la carne animal.

El mundo tecnológico avanzó. Hoy es normal monitorear el impacto ambiental de cada una de las distintas actividades y transparentar la sostenibilidad de indicadores, en cuanto a emisiones de gases de efecto invernadero, la huella del carbono y otros tantos parámetros.



Por sobre todo está en juego la calidad del medio ambiente que no es solo nuestro, sino que es de todo el universo y que por lo tanto pasa a ser la variable de mayor importancia. De ahí que todo se vuelve más desafiante.

Mientras tanto observamos con desconcierto a “esos gigantes irrumpiendo” en “nuestro medio” y compitiendo directamente con la ganadería por el recurso más preciado (tierra).

Por todas estas razones, si es que queremos permanecer con la actividad ganadera, deberíamos medir, registrar y obtener indicadores como forma de posicionarnos frente a esa realidad. Y que no reaccionemos como el ingenioso hidalgo Don Quijote de La Mancha, ante el encuentro con “los gigantes”.

“Mire vuestra merced –respondió Sancho– que aquellos que allí se parecen no son gigantes, sino molinos de viento, y lo que en ellos parecen brazos son las aspas, que, volteadas del viento, hacen andar la piedra del molino” ●



TERKO



Todo para el Pastoreo Racional y gestión del pasto

Pel™
DATAMARS
ELECTRIC FENCE



Alambrado eléctrico fijo y móvil

*Electrificadores
Accesorios
Alambre*



Todo en Bombeo Solar **TERKO**

Sumergibles o de Superficie

Nuevos modelos híbridos

Sustitución o complemento de molinos



Para pozos, embalses, tajamares, arroyos



Todo en Tecnologías Productivas



*Paneles solares,
Balanzas y Trazabilidad,
Humedímetros*



TIENDA ONLINE

 www.terko.com.uy

MINAS 1813
casi La Paz

☎ 29246440

☎ 094874982 - 094874985

✉ terkouruguay@gmail.com

...Y AGENTES

