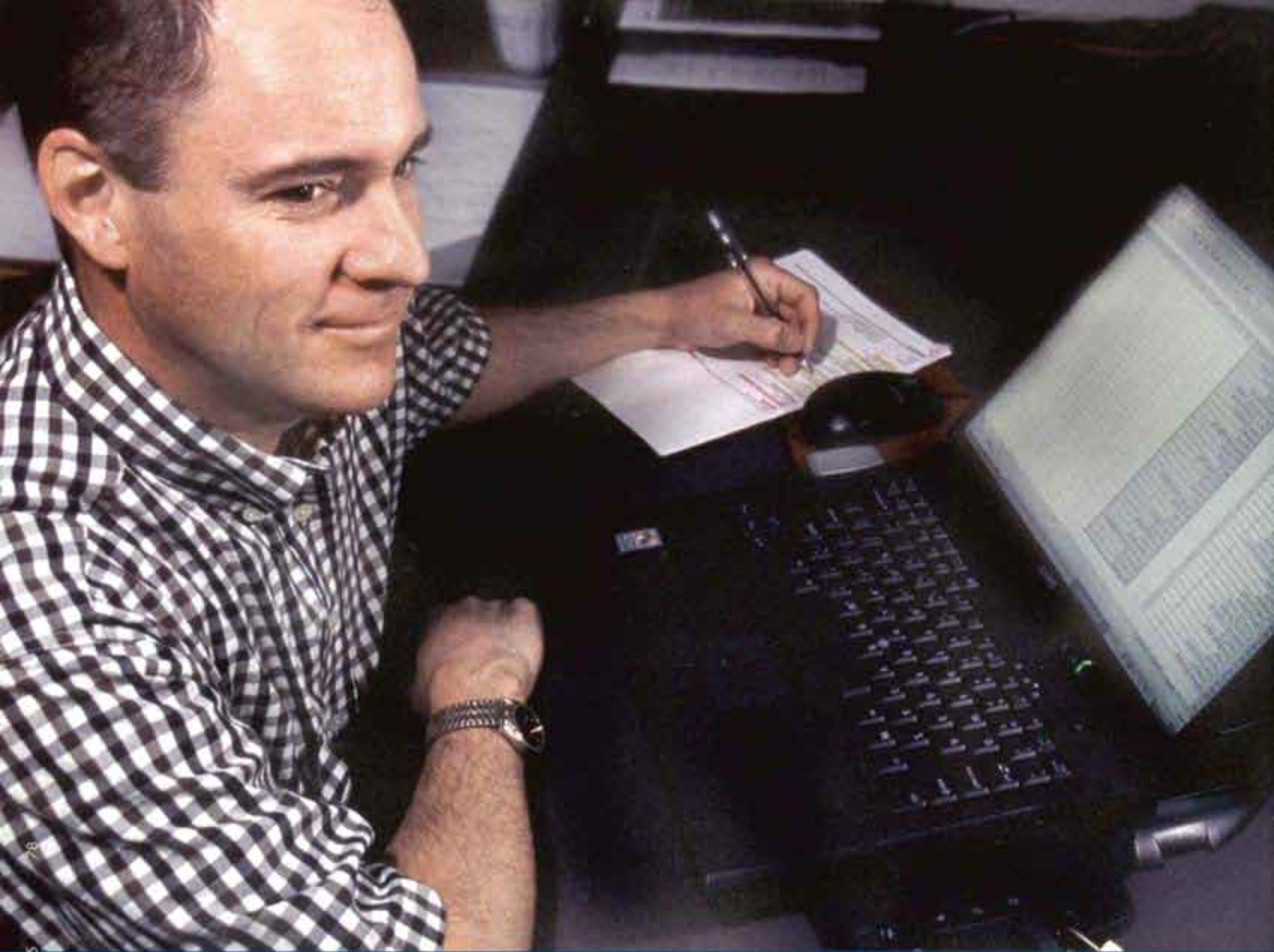




Gestión y calidad en la empresa agropecuaria

El autor analiza herramientas como la trazabilidad y las buenas prácticas en el gerenciamiento de la producción de alimentos, apuntando a mejorar aspectos de su calidad e inocuidad.

Ing. P.A. Pablo Rufino Semberoiz

En los últimos años el grado de exigencia del consumidor respecto de la calidad de los alimentos se ha ido elevando y diversificando en el ámbito internacional y especialmente en la comunidad europea. Es claro que este incremento se ha hecho notar especial-

mente en virtud del aumento de su poder de negociación, de la cantidad de información disponible y de la oferta de una gran variedad de productos.

La Unión Europea, a partir de las repetidas crisis higiénico-sanitarias de los últimos años, y con el objeto de al-

canzar una adecuada confianza por parte de sus ciudadanos, ha establecido a través de su legislación una serie de requisitos respecto de la seguridad de los alimentos. A su vez, diversos entes privados han reforzado algunos de estos requisitos mediante la exigencia a

MANAGEMENT

sus proveedores de cumplimiento de protocolos, aplicables en diferente medida a las diversas realidades internacionales.

Estas son las razones que han generado que, conceptos como trazabilidad y buenas prácticas, sean moneda corriente en el vocabulario del productor argentino aunque no siempre con un significado claro y definido.

Debemos por esta razón, y para asegurarnos hablar un mismo lenguaje técnico, definir ambos conceptos. Para ésto, y tan solo tomando una de las muchas definiciones que existen, podemos citar la ISO 8402-2000 que define a la trazabilidad como la "aptitud para reconstruir la historia, el uso o la localización de un producto por medio de identificaciones registradas". A su vez podemos definir las Buenas Prácticas Agropecuarias como aquellas prácticas orientadas a la mejora en los métodos convencionales de producción y manejo en el campo. Las mismas tienen por objeto garantizar la inocuidad de los alimentos, incrementar la seguridad en

el trabajo agrario, disminuir el impacto negativo de la actividad sobre el medio ambiente y favorecer el bienestar de los animales.

Lo que queda claro al escuchar al productor en reuniones técnicas, seminarios y conferencias es que, de la aplicación de estas "exigencias", espera una gratificación o sobreprecio para su producto, considerando los costos asociados a la implementación y certificación de esos productos o procesos. Dado que la exigencia, por definición, es ciertamente inapelable y tenemos que aceptarla, debemos plantearnos la posibilidad de transformar estas exigencias en oportunidades de mejora para nuestra empresa.

Análisis sistémico

Sabemos que nuestro margen de ganancia será el resultado de restar al precio de mercado de nuestro producto, los costos directos e indirectos de su producción. Es sabido también, que la producción primaria en Argentina no es fijadora de precios, sino que los mis-

mos son establecidos por el mercado. A esta realidad sumémosle la dificultad de obtener precios diferenciales por ofrecer un "producto seguro" en cumplimiento con la legislación internacional y/o protocolos de origen privado. Estos conceptos nos llevan, siempre buscando una oportunidad ante las exigencias externas, a trabajar sobre nuestros costos. Estos son visibles en cada balance contable, como fijos y variables. La influencia que éstos tengan en cada empresa agropecuaria estará definida por la Dirección y dependerán de su adecuada gestión. Pero ¿son los costos fijos y variables los únicos sobre los que podemos trabajar?

Existe otro tipo de costo que, por su naturaleza, es difícil de detectar. Es el llamado costo oculto o "de la no calidad". Este costo sólo podrá ser identificado en la medida que, utilizando la herramienta de la trazabilidad, trabajemos sobre el registro sistemático de los datos propios de nuestra producción, generando de esta manera información, y sólo recién contar con conoci-

miento real de lo que pasa en nuestra empresa. Este eje Datos-Información-Conocimiento será la base sólida necesaria para alcanzar la eficiencia ambicionada por todo productor en su explotación.

Por su parte, y continuando con el concepto de costos ocultos, las Buenas Prácticas Agropecuarias aplicadas a nuestra producción, mediante capacitación al personal, generarán un uso más eficiente de los recursos disponibles y un mayor compromiso por parte del personal que, reconocido por la empresa, asumirá con mayor disposición su labor diaria. Para citar un ejemplo, un accidente de un operario que genere tan sólo un día de ausencia, será un generador de costos ocultos que no siempre se identifican en forma correcta. Dependiendo de la actividad realizada por dicho operario, hará falta tomar a otra persona para esa actividad, o en el mejor de los casos el resto del personal deberá trabajar más para cubrir esa ausencia. Y esto será aún

más grave si tomamos en cuenta que no necesariamente todas las tareas pueden ser realizadas por cualquiera. En todo caso, habrá que reestructurar las actividades planificadas con los típicos inconvenientes operativos que esto genera, entre otras complicaciones.

La oportunidad

Para el logro de los objetivos de una organización en forma eficiente es fundamental identificar y entender los procesos interrelacionados como un Sistema Integrado. La capacitación permanente de la gente que conforma la empresa permitirá mejorar la gestión y calidad de los procesos, elevar el nivel técnico e idoneidad del personal, disminuir los riesgos laborales propios del sector y fortalecer el vínculo entre empresa y empleado. Además, una correcta asignación de responsabilidades en cada eslabón de la organización permitirá que cada persona sea claramente responsable de su actividad, que los profesionales de la empresa reali-

cen un control ágil y periódico de las acciones realizadas y se facilite la identificación de las oportunidades de mejora dentro de la gestión empresarial.

Una decisión eficaz será consecuencia de analizar los datos y la información disponibles dentro del Sistema. Una eficiente administración de recursos permitirá rastrear los eventos ocurridos en la organización y de esta manera aumentar la eficiencia en los controles internos relativos a los recursos propios y/o externos de la empresa.

Es en estos procesos donde encontraremos la gran oportunidad de aplicar las herramientas de trazabilidad y buenas prácticas agropecuarias, ya no por imposición y como condición de ingreso a mercados específicos sino como pilares fundamentales de una gestión eficiente y eficaz sobre nuestra empresa agropecuaria.

Especialmente en estos tiempos donde, más que nunca, la calidad no está en las cosas que hace la gente sino en la gente que hace las cosas.<



• Semillas Forrajeras Tropicales y Templadas

• Sorgos Forrajeros

- "KABIR"

- "OPTIMO" **BMR** **nuevo**



Irala 537 - Buenos Aires - Tel./Fax (54-11) 4361-2941 / 4362-2209

e-mail: semillasargentinas@datamarkets.com.ar