

## **GESTION ADMINISTRATIVA DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE**

### **INTRODUCCIÓN: LA GESTIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN DE LA FINCA LECHERA**

#### **HABILIDAD A DESARROLLAR:**

- El productor debe incorporar a su rutina, conceptos de la Gestión como forma de optimizar el aprovechamiento de todos los recursos intervinientes en la producción.

#### **OBJETIVOS:**

- Valorar el impacto de la Gestión de los Recursos Intervinientes en la Producción Lechera.
- Distinguir los conceptos componentes de la Gestión aplicados a la Gestión de la Producción Lechera.
- Aplicar de los conceptos de Gestión de la Producción a diferentes sistemas de explotaciones lecheras: intensivas y/o extensivas.

El hombre dedicado a las tareas de producción agropecuaria, por diferentes razones culturales, de hábitos o por su vocación de “producir” como forma de vida, muchas veces no alcanza el mayor rendimiento posible de todos sus esfuerzos.

Este RENDIMIENTO debe ser expresado como cualquier forma de relación existente entre lo PRODUCIDO / RECURSO(OS) PUESTO(S) EN JUEGO para lograr ese producto. Ejemplo de ello lo representan: litros/vaca, litros/hectárea, litros por personas involucradas en la explotación, u otros menos frecuentes de observar como: energía utilizada/litro de leche o agua utilizada/litro de leche u otros menos tradicionales aún, como, por ejemplo: kg de abono sólido para uso agronómico/litro de leche producida.

En el caso de cualquier explotación agropecuaria, los RECURSOS O FACTORES GENERALES que deben considerarse indispensablemente son: LA TIERRA, EL CAPITAL y EL TRABAJO (mano de obra o capital humano –no restringiendo solamente al ligado en forma directa a la producción como tal, sino también a otros indirectos como la administración, la comercialización, etc.).

En el caso de las EXPLOTACIONES LECHERAS, suele ocurrir que, por diferentes razones tales como: estructuras de producción familiares, implantes de costumbres arraigadas desde tempranas edades, apego a factores biológicos que intervienen en la producción, alta dependencia de factores externos a la propia iniciativa como lo son las condiciones climáticas, etc. no SE MANEJAN OBJETIVAMENTE LOS FACTORES CONDICIONANTES DE LA PRODUCCIÓN.

Pareciera obvio, pero es indispensable IDENTIFICAR LOS PROPIOS FACTORES QUE DETERMINAN lo que se produce y que además es fruto del propio esfuerzo. Ver con claridad esos factores y



considerarlos como selectores que componen un tablero de comando de mis decisiones, es de crucial importancia para empezar a pensar con principios de la GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN.

La GESTIÓN como concepto general implica EL MANEJO de un procedimiento ordenado, lógico, racional y simple en su expresión esencial, este proceso puede adoptar particularidades y componentes diversos, pero básicamente implica:

- ✓ Definir una necesidad.
- ✓ Planificar para cubrir esa necesidad.
- ✓ Ejecutar o desarrollar el plan diseñado.
- ✓ Evaluar los resultados de esa acción ejecutada.
- ✓ Volver a definir una nueva necesidad.

Definir con la mayor objetividad posible UNA NECESIDAD, que se constituya en un deseo a alcanzar, no siempre se logra hacer; muchos condicionantes pueden atentar contra la OBJETIVIDAD NECESARIA para esta instancia: intereses mezquinos e individualistas, mantener una zona de confort alcanzada, impulsos inerciales, etc. Sinónimo de esta necesidad a definir podría ser un NUEVO OBJETIVO A ALCANZAR, pero no desprendido del contexto, del escenario y hasta de las propias RESTRICCIONES o LIMITACIONES. Debe constituirse en una sana amalgama de UTOPIA Y REALIDAD: ello llevará a vivir esperanzas que nos movilizan cada día.

Es fundamental, en el verdadero sentido de la frase, haber realizado ese primer paso, inclusive con una mirada que exceda a una sola persona, CUANDO LA NECESIDAD SURGE DE UNA MIRADA EN CONJUNTO, ésta se torna en objetivo para EL CONJUNTO y así será más fructífero el camino a recorrer, además, la multiplicidad de miradas hará siempre más rica aquella definición. Esta forma de gestionar exige, pero genera al mismo tiempo, una RESPONSABILIDAD COMPARTIDA.

La PLANIFICACIÓN de todo lo que se cree que hay QUE HACER para empezar el camino hacia el logro de la necesidad que se definió cubrir, es un escenario muy atractivo para aquellos que CONOCEN Y QUIEREN LA ACCIÓN PROPIAMENTE DICHA. Es el momento de tomar definiciones, organizar acerca del qué hacer: las mejores alternativas, las posibles, las que ya se conocen y de las otras. Es de notar que esta etapa de la gestión debe comprender una mirada amplia, integral; no solo de los aspectos puramente productivos, sino que debe incluir otros de carácter más blando pero muchas veces de alto impacto, como por ejemplo: la comercialización.

Los TIEMPOS DE EJECUCIÓN, prioridades, urgencias, condicionalidad de una tarea con la otra, la programación cronológica contribuye no solo a la distribución temporaria de las acciones sino que luego, al momento de la evaluación, es un ordenador adicional para monitorear el proceso. En el caso de la gestión agropecuaria en general, donde condicionantes bióticos y climatológicos son tan influyentes, la flexibilidad de los tiempos se hace natural aunque no por ello, sujetos de no ser considerados en la planificación.



Los y cada uno de los responsables del desarrollo de las tareas, debieran de un modo u otro ser parte de esta planificación, el compromiso asumido si se hace con conocimiento de causa y de consecuencia, es DOBLE COMPROMISO.

Al mismo tiempo que se elaboran respuestas para el QUÉ, el CÓMO, el CUÁNDO, el QUIÉN/ES, entre otros, se debe ir previendo el CUÁNTO. Pues todo plan debe moverse entre las POSIBILIDADES y las RESTRICCIONES CUANTITATIVAS que se tienen; un equilibrio consciente y objetivo definen el mejor campo para las acciones y además contrarrestan frustraciones.

La EJECUCIÓN o DESARROLLO de lo planificado impone tiempos que devienen de la tarea de todos los días, pero ésta avanza sobre UN PLAN TRAZADO, en busca de OBJETIVOS CLAROS Y CON SENTIDO. El trabajo de la organización se ordena, no garantiza éxitos de resultados siempre favorables, pero aumenta las PROBABILIDADES de resultados previsibles y previstos que dan certezas –relativas- y satisfacciones.

La EVALUACIÓN, constituye el monitoreo que debe comparar entre lo planificado y lo desarrollado y el APORTE DE CADA UNO AL LOGRO DE LA NECESIDAD QUE DEFINIMOS ORIGINALMENTE. Esta evaluación puede ejecutarse de diferentes modos: una EVALUACIÓN DE PROCESO, que pone en análisis los resultados parciales al mismo tiempo que se desarrolla lo planificado; la importancia de ésta radica en que a partir de resultados de proceso se pueden hacer ajustes y correcciones en EL TABLERO DE CONTROL, que repercutan favorablemente, antes de lograr resultados definitivos y poco deseables.

El otro componente de la evaluación es la que hacemos AL FINAL, al haberse culminado el desarrollo de lo planificado, ésta debe dar a conocer el logro alcanzado, al unir y ver el grado de concordancia entre las cuatro etapas de la gestión general.

Al completar el ciclo y al comenzar o continuar con otro que se origina en una nueva necesidad, se observa lo VIRTUOSO DEL SISTEMA DE GESTIÓN: un nuevo comienzo dará lugar a la continuidad de un ESPIRAL ASCENDENTE de la organización, identificando zonas de mejora y de optimización de los rendimientos productivos y económicos, retroalimentándose a sí mismo el proceso.

No obstante, sea cual fuere el resultado económico productivo del ciclo en cuestión, la administración de la gestión impone un riguroso y más completo posible, REGISTRO DE LO GESTIONADO que indudablemente redundará en información objetiva y relevante para la toma de NUEVAS DECISIONES.

