



Acerca de la motivación de los trabajadores

La 'motivación', el 'coaching personal'... son términos muy de moda en los últimos años. A lo largo de estas páginas los analizo en el contexto del sector ganadero y reflexiono sobre la idea de que ese tipo de procesos internos deben surgir del conocimiento, de la formación y de la conciencia, si queremos lograr rutinas de éxito en el manejo de nuestras vacas.

José Luis Míguez Vázquez

Veterinario. Servicio de calidad de leche
Seragro, Sociedade Cooperativa Galega

Actualmente la ganadería de leche atraviesa un contexto histórico donde el dimensionamiento de las granjas coincide con los bajos precios de la leche en origen y el despoblamiento del rural con el envejecimiento de la población y la falta de relevo generacional. Esto explica la dificultad añadida, no ya de poder contratar mano de obra local, sino de que esta perdure en la granja y reciba formación y proyección técnica. Frente a esta realidad se han ofertado en los últimos años los muy demandados servicios de sustitución para el ordeño, todavía insuficientes, y no son pocos los ganaderos que están optando por la instalación de robots de ordeño como una salida a la falta de personal.

En los últimos años el tema de "la motivación" y el de "coaching personal" está siendo abordado en algunos congresos, foros y publicaciones del sector de la ganadería de leche tanto por la falta de mano de obra como de profesionalización de esta, en un intento por mejorar las competencias de los trabajadores de las granjas, obtener buenos resultados y abrir áreas de oportunidad laboral. Con esta tendencia hacia la popularización de las técnicas de *coaching*, aparecen en escena una gran diversidad de profesionales y también de "gurús" que desde otras áreas más mediáticas y partiendo de distintos ámbitos del conocimiento (artes escénicas, actores, psicólogos, periodistas, *showmen*, presentadores, cómicos...) ofertan sus servicios de manera un tanto heterogénea al no existir una regulación académica como tal. Esto ocurre también en otros muchos sectores productivos, industriales y de servicios donde el *coaching* se ha orientado también al "liderazgo" y al "saber comunicar".

"Motivar" y "saber comunicar" quizás vayan más con los tiempos y sustituyan ahora a las cámaras de video y a las láminas y pizarras con "rutinas" escritas, que bien pueden ser "órdenes" escritas según el punto de vista desde el que se mire. Intentar magnificar los sentimientos de superación y de competitividad de una persona a partir de una hora de ponencia en un congreso o convertirla en un gran comunicador con un curso intensivo de un fin de semana pueden ser exitosos a muy corto plazo, pero suponen un fracaso a medio y largo plazo. Lo mismo se podría decir para la asignación de los roles y el reparto de adjetivos de carácter y de situación. Motivación y estar motivado no deben ser un patrimonio exclusivo del trabajador, ni ser líder o saber comunicar son competencias exclusivas para el ganadero. El aspecto positivo de estas tendencias reside en darlas a conocer, que esas vías de salida existen y que está al alcance de todos ponerlas en práctica con independencia del nivel de partida.

Me refería anteriormente a las cámaras de vídeo; con ellas sabemos que un trabajador ocupa su lugar y este sabe que está siendo vigilado. Nunca han sido cuestionadas pero, a mi parecer, son totalmente inútiles. Poco o nada aportan respecto a la ejecución efectiva de una rutina de ordeño que desencadene el reflejo de bajada de la leche. Lo he comprobado infinidad de veces en salas de ordeño vigiladas, donde se practican de modo inconsistente lo que deberían ser los pasos fundamentales de una buena rutina de ordeño. Así ocurren la limpieza de pezones en húmedo tras el *predip*, seguida del despunte y la colocación de la unidad de ordeño en modo manual de retirada en pezones vacíos y faltos de apoyo con sobreordeños iniciales de hasta 1 minuto, en rutinas donde esto no ocurre a la vez que la conversión de leche glandular en leche cisternal.



► SI LOS CUBÍCULOS SE LIMPIAN Y SE PREPARAN DOS VECES AL DÍA CUANDO LAS VACAS SE LEVANTAN AL ORDEÑO, EL MATERIAL DE CAMA ESTARÁ SUELTO Y POCO COLMATADO Y LA LABOR SE HARÁ CON RAPIDEZ

La motivación es un proceso interno en la persona que hace que esta se dirija hacia una meta o un fin determinado. Por lo tanto, la motivación es el proceso que marca el inicio de una conducta o un comportamiento para poner en marcha la consecución de esa meta o fin. Pero la fuerza de inicio de este estado interno no se repite a diario y esto no es posible porque, por un lado, no podemos invertir un tiempo determinado al día en automotivarnos y, por otro, porque nuestra conducta está en gran parte dirigida por emociones, sensaciones y estados de ánimo que pueden tener una implicación negativa (sueño, hambre, frío, calor, tristeza, problemas familiares, relaciones sociales, deseos puntuales, miedos, preocupaciones...). Entonces, ¿qué es lo que hace que una conducta se man-

tenga y seamos perseverantes hasta su culminación? Es y se le ha llamado siempre la fuerza de voluntad (por ejemplo, salir a correr aunque llueva a cántaros porque quiero hacer esa media maratón dentro de 6 meses). La voluntad es la capacidad de hacer cosas de manera intencionada, con libertad y con conciencia. La fuerza de voluntad es espontánea y es la opción en el empeño de mejorar, sacar adelante algo y ser productivo pese a los inconvenientes, dificultades y tendencias inmediatas que surjan en el camino.

La motivación como proceso interno y la fuerza de voluntad como opción parten del entendimiento y del conocimiento personal del mundo y, sobre todo, del significado que le dé la persona a lo que hace. El entendimiento de algo y el conocimiento más o menos

profundo que tengamos de ello dan nuestro significado a las cosas y a los procesos que ocurren. Se genera así en la persona su punto de vista personal y particular. Es todo ese punto de vista que tenemos acerca de algo el que modela el pensamiento y este precede a la acción, es decir, a nuestras obras y conductas. Si el punto de vista que tenga una persona respecto de un proceso, como puede ser el ordeño, depende del conocimiento y del entendimiento que tenga respecto de ese proceso, la llave del éxito debería estar en la formación. En muchas ocasiones las rutinas de ordeño y de otros trabajos de granja se han instaurado como un conjunto de acciones o pasos escritos en una lámina, pero sin entender lo que puede haber de subtexto, lo que puede haber de "porqué". El subtexto es un contenido que no se anuncia de manera expresa, pero está implícito. El vacío de conocimiento puede llegar a convertir en acción lo que realmente se cree o se piensa desde un punto de vista antagonista a lo que realmente se busca. ►►

DOS POSIBILIDADES EN HIGIENE DE PEZONES UN MISMO PRINCIPIO ACTIVO: DIÓXIDO DE CLORO



Lactox
Alta eficacia
a un coste óptimo.

- Calidad cosmética asegurada por sus altas concentraciones de dermoprotectores sumados a la acción del ALOE VERA
- Alto rendimiento, menor consumo
- Acción repelente de moscas
- Disponible en envases fáciles de mezclar y manejar (16+4, 8+2, 4+1)
- La mezcla permanece activa tres semanas



ProquiDeza

**Higiene integrada
respetuosa con el medio ambiente**



Oxilact

Máxima eficacia debido a la más alta concentración de principios activos.

www.proquideza.com

Pol. Ind. Lalín 2000 Parcela C42/43
36500 Lalín (Pontevedra) España · Telf. (+34) 986 787 537

La falta de fuerza de voluntad, de interés y, sobre todo, la falta de un punto de vista basado en el conocimiento y en la formación ha dado lugar a que la falta de “motivación” interna se supla en no pocas ocasiones con la teoría del incentivo. El incentivo más común es la recompensa económica, y persigue que el resultado final que es recompensado vuelva a suceder. La puerta del fracaso está en que perseguir una recompensa económica personal puede repercutir negativamente en el trabajo en equipo.

En las XV Jornadas Técnicas de Vacuno Lechero organizadas por Seragro, el veterinario Javier Liste Pose presentaba una ponencia titulada “Amodiño... ao ritmo da vaca” [en castellano: “Despacito... al ritmo de la vaca”], en la cual no solo justificaba un principio fundamental de la etología muy a menudo olvidado en la producción lechera, que es que para conocer el comportamiento de un animal debemos conocer su capacidad sensorial, sino que el propio título es toda una declaración. “Amodiño... ao ritmo da vaca”, en el cual el diminutivo gallego *amodiño* implica mucho más que ir despacio; se trata de reconsiderar que la vaca lo es todo, es el verdadero actor protagonista. Las variaciones en la rutina de preparación para el ordeño tienen lugar porque en el día a día, semana a semana, mes a mes..., la tarea en una instalación de ordeño es fija, diaria y recurrente. La rutina se transforma en rutina y el lugar de ordeño lo es también de encuentro y tertulia. En explotaciones donde no existe una verdadera organización de las actividades basadas en la formación técnica y el conocimiento, una misma vaca puede experimentar ordeños diferentes de manera continua, con una repercusión directa y negativa en los tiempos de ordeño y en la condición de pezones.

► LOS TRABAJADORES DE LAS EXPLOTACIONES LECHERAS, DEL PRIMERO AL ÚLTIMO, CREAN UNA REALIDAD DE FONDO PARA QUE LA VACA LECHERA PUEDA INTERPRETAR SU GUIÓN, PRODUCIR MÁS LECHE Y DE LA MEJOR CALIDAD

En una exitosa rutina secuencial de ordeño, la persona que coloca pezoneras lo habrá de hacer sobre pezones visiblemente limpios, secos y correctamente apoyados, con la cisterna del pezón cargada de leche. El subtexto de esta acción es conseguir un pico flujo al inicio del ordeño, es decir, altos flujos de leche desde el inicio del ordeño. El subtexto de esta acción es también disminuir el tiempo total de ordeño. El subtexto de esta acción es también lograr que el propio pezón con su cisterna expandida selle el interior de la pezonera y no se produzcan edemas ni resbalamientos de la unidad. El subtexto de esta acción es también mejorar la condición de pezones. Si la persona que coloca pezoneras lo hace sobre pezones sucios y con falta de apoyo es porque otra persona previamente no ha realizado bien su tarea.

Si no se conocen las repercusiones (o dicho de otro modo, los subtextos) que se esconden bajo la acción de invertir tiempo en realizar una preparación consistente de pezones, bien se puede tener otro punto de vista diferente respecto del ordeño. Esto tiene una repercusión directa en sanidad de ubre cuando se utilizan retiradores automáticos de la unidad de ordeño. Por lo general, los diferentes instaladores fijan, de partida, valores de retirada a bajo flujo, lo cual asegura un sobreordeño de pezones al final del ordeño. Fijado un valor de retirada, cuando el flujo de leche coincide con ese valor, la unidad es retirada. Esto debe ocurrir en el periodo de bajo flujo de leche al final del ordeño y, a ser posible, en una caída continua de flujo en poco tiempo. Es decir, cuando las vacas acaban rápido, el periodo de bajo flujo al final del ordeño (el tiempo que están las vacas dando poca leche) es corto y quedará un pequeño volumen de leche residual tras la retirada. Pero no siempre ocurre así y, si la preparación de pezones es deficiente, pueden tener lugar durante el ordeño flujos de leche coincidentes con el flujo de retirada. La opción del ordeñador es fijar la retirada en modo manual con lo cual se asegura un sobreordeño de pezones.

Otro ejemplo de la gran repercusión de la educación y formación para el ordeño en sanidad de ubre está en la disminución de la utilización de antibióticos, no ya para terapias en lactación sino para afrontar con garantías un secado selectivo. Manejar correctamente el ordeño durante la lactación supondrá mantener el estatus de vaca sana (con recuentos inferiores a 200.000 células/ml) para realizar un secado selectivo con la única utilización de selladores internos para la cisterna del pezón.

Para las infecciones ascendentes desde el exterior del pezón, los altos flujos de leche durante el ordeño suponen, en parte, un impedimento a nuevas colonizaciones intramamarias. No hay mejor terapia para un establo con graves problemas de sanidad de ubre que optimizar el ordeño. El final de la lactación y la terapia selectiva con selladores internos significan que se habrá de hacer hincapié en las máximas garantías de higiene en el manejo de pezones. Es necesario desinfectar correctamente la punta del pezón e introducir lo imprescindible necesario las cánulas para realizar el sellado interno.

El sesgo confirmatorio es la tendencia a favorecer, buscar, interpretar y recordar la información y los ejemplos que confirman las propias creencias e hipótesis. Así, se interpreta la realidad de la manera que más conviene dando desproporcionadamente menos consideración a posibles alternativas, lo cual conduce a la polarización de la creencia, es decir, que esa opinión se hace más extrema a medida que se plantean otros puntos de vista. Cuando en un trabajo en equipo no hay formación técnica ni conocimiento de los subtextos o contenidos que llevan implíci-

► SI LAS COSAS SE HACEN MAL CON CONOCIMIENTO, ESE LUGAR QUE OCUPAMOS, CON TOTAL SEGURIDAD, NO SERÁ EL NUESTRO

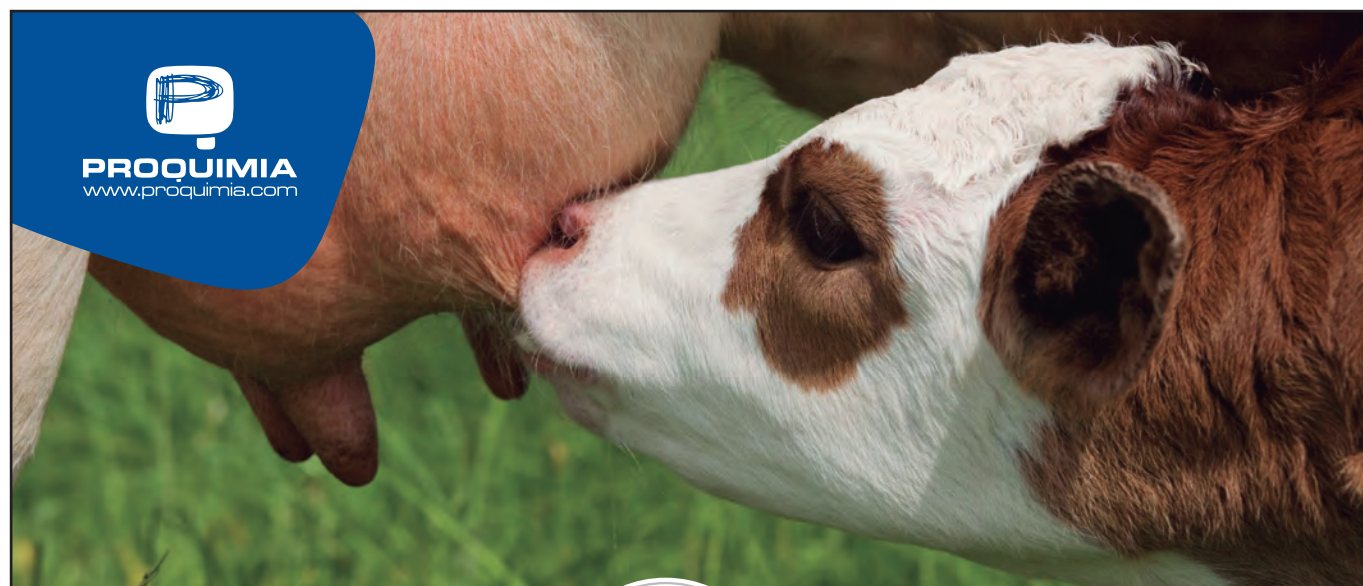
tos determinadas acciones rutinarias, cada individuo desarrolla su sesgo de confirmación con el fin de confirmar su propia opinión, aumentando más la diversidad de opiniones infundadas. Cuando un individuo sin formación cree tener un alto grado de certeza, desarrolla una conciencia sobre ciertos hechos, los cuales admite sin ninguna sombra de duda. Cuando un individuo dispone de conocimiento técnico, la duda se contrapone a la ignorancia, la duda surge del conocimiento que busca más conocimiento.

Todas las acciones rutinarias que se suceden a diario en una granja se pueden dotar de contenido técnico, es decir, de subtexto: el manejo de los frentes de silo, la detección de celos, la limpieza de bebederos, la limpieza y preparación de cubículos, etc. Si los

cubículos son limpiados y preparados dos veces al día cuando las vacas se levantan al ordeño, el material de cama estará suelto y poco colmatado y la labor se hará con rapidez. Esto tendrá, además, una repercusión en el estado de limpieza de las vacas al ordeño. Si se hace una vez cada dos días o cada tres, el material estará más colmatado y las vacas más sucias al ordeño. Si surgen eventualidades en esta rutina, pasará por vez al no ver la necesidad de hacerlo a diario. Pasarán los días y el material estará endurecido y con presencia de hoyos, cambiará el dimensionamiento del cubículo y el posicionamiento de las vacas. Estas se presentarán más sucias al ordeño y con pisotones y heridas traumáticas en los pezones que ralentizarán las rutinas de ordeño.

Los trabajadores de las explotaciones lecheras, del primero al último, crean una realidad de fondo para que la vaca lechera pueda interpretar su guión, producir más leche y de la mejor calidad. Para ello, la vaca debe figurar en todos los subtextos. Ningún trabajador debe desarrollar acciones antagonistas con los demás trabajadores ni con las vacas. Para ello, el punto de vista que cada empleado tenga sobre las acciones depende de su formación técnica. Habrá muchos días en los cuales por diversas razones no estemos motivados, pero nuestro conocimiento, formación y conciencia del deber nos dan la libertad para obrar con voluntad.

Si las cosas se hacen mal con conocimiento, ese lugar que ocupamos, con total seguridad, no será el nuestro. ■



PROQUIMIA
www.proquimia.com

¡Elige dermoprotección!

La gama más completa de selladores para PRE y POST-DIPPING



Máxima protección de la piel

Dermoprotectores, hidratantes, suavizantes... y ahora con aceite de Rosa Mosqueta

Mayor desinfección para el ganado

Ácido láctico, yodo, clorhexidina y dióxido de cloro / ácido láctico

Adaptabilidad total a sus necesidades

Efecto anti-croqueta, repelente de insectos, efecto frío, aplicación en espuma, spray o copa,...



Sistema de Gestión
ISO 9001:2015
ISO 14001:2015
OHSAS 18001:2007

alimentaria@proquimia.com
www.proquimia.com

