



EJE 1 - Sistemas Alimentarios de proximidad a las Ciudades

Sub Eje Temático N°: 1.5: ALTERNATIVAS PRODUCTIVAS SUSTENTABLES Y SOBERANÍA TECNOLÓGICA

PROBLEMÁTICAS DE SUSTENTABILIDAD PARA EL DESARROLLO DE SISTEMAS PRODUCTIVOS PORCINOS EN RIESGO DE LA PAMPA

Introducción

El sector porcino ha crecido en estos últimos años. Sin embargo, las políticas de desarrollo no han considerado la estructura de base territorial y tenencia de cerdos particular en las diferentes regiones del país que cada vez se diversifican más y en manos de pequeños productores. Los sistemas productivos en escala, integrados verticalmente, generan progresivamente una selección en pocas empresas que pueden adaptarse a transformaciones tecnológicas que permiten reducir los costos productivos, aumentando la brecha con la producción de pequeños y medianos productores. La Pampa se centra en el esfuerzo de estimular las formas asociativas entre los pequeños y medianos productores a través de consorcios como clústeres y cooperativas (Braun, 2016).

Objetivo

El objetivo general de la presente investigación consistió en analizar los procesos de producción que llevan en la actualidad las empresas porcinas en la provincia de La Pampa y en particular la región pampeana circundante con el fin de evaluar el desempeño productivo y económico, y a partir de éstos encontrar las causas que alteran la viabilidad productiva, económica y social del sector para entender los motivos que en ocasiones conllevan al deterioro cultural de los grupos sociales que se dedican a esta actividad.

Materiales y Métodos

La investigación desarrolló un conjunto de indicadores de gestión en base a la herramienta Cuadro de Mando Integral, diseñado específicamente para estudios de casos. Una investigación de estudios de casos se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación para la contrastación de las evidencias y poder dar significado a los sucesos a partir de interpretarlas; y, como resultado, se beneficia el desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos. En lo que respecta al Cuadro de Mando Integral, es un modelo de gestión estratégica que se enfoca en el mediano y largo plazo, como un sistema de evaluación y gestión. Se fundamenta en mediciones periódicas de los objetivos estratégicos fijados por las empresas, los cuales establecen relaciones de causalidad entre sí, que se llevan a cabo atendiendo a indicadores de gestión agrupados en diferentes dimensiones. Para el presente estudio se establecieron cinco dimensiones/perspectivas: económico-financiera, clientes-mercado, sustentabilidad sociocultural y ambiental, aprendizaje y crecimiento, y procesos internos de producción. Desde el punto de vista empírico, y a partir de la metodología investigativa señalada, la información se recogió mediante el diseño de un cuestionario personalizado y la realización de encuestas y entrevistas semiestructuradas en profundidad a los titulares de las empresas vinculadas a la actividad en estudio. Las observaciones se realizaron en las visitas a cinco establecimientos productivos (figura 1) y en las reuniones grupales. En la inmersión inicial en el campo se realizaron observaciones descriptivas e interpretativas con una participación pasiva en primera instancia y luego con una participación moderada. Los indicadores de gestión que surgieron durante la investigación (31) fueron agrupados conforme a las cinco perspectivas mencionadas. Allí, se establecieron valores de referencia, fundamentados en la opinión de productores y expertos especializados y, en base al coeficiente de variabilidad, se fijaron las metas y límites de alarma. Los indicadores fueron clasificados, además, en cuatro estratos teniendo como referente una situación productiva con parámetros/metras adecuados de producción para la región:

- 1) Situación grave: El valor real del indicador se ubicó por debajo del límite;
- 2) Situación preocupante: El valor real del indicador se encontró entre el límite y el valor de referencia;
- 3) Situación aceptable: El valor real del indicador se ubicó entre el valor de referencia y la meta;
- 4) Situación satisfactoria: El valor real del indicador fue superior a la meta establecida.

Resultados y Discusión

En la perspectiva económico-financiera puede observarse que dos objetivos Estratégicos: Incrementar el ingreso neto y Mejorar los resultados económicos, poseen bajo grado de cumplimiento, en el orden del 50% y 62,5%, respectivamente. Esto se explica, en parte, porque los productores/as porcinos tienen elevados costos directos y el precio de venta se encuentra por debajo del precio de mercado. Por su parte, los objetivos estratégicos: Lograr la sustentabilidad en la renta y Minimizar los factores de riesgo tienen un grado de cumplimiento aceptable, 70% y 75% respectivamente, aunque es necesario resaltar que las empresas poseen una grave falta de liquidez para hacer frente a los pasivos a corto plazo, al igual que una baja rentabilidad respecto de sus patrimonios netos. Respecto de la perspectiva Clientes-mercado, puede observarse que el objetivo Mejorar la calidad de la carne porcina producida encuentra un grado de cumplimiento en situación preocupante (60%), resultado de una elevada variabilidad en la homogeneidad en los pesos y plazos de

terminación. En lo que respecta al objetivo estratégico Minimizar el efecto de las variables relevantes del ambiente socio productivo, si bien tiene un grado de cumplimiento aceptable (67,5%), es importante destacar que el costo de oportunidad es elevado, lo que dificultaría un eventual acceso al crédito para atender la falta de liquidez identificada en la perspectiva económico-financiera. La perspectiva de los procesos internos no escapa a la realidad evaluada en las perspectivas precedentes. Los objetivos estratégicos Mejorar la eficiencia en la producción (63,75%), Optimizar el manejo productivo (60%) y Manejo Nutricional eficiente (55%) se encuentran en una situación preocupante, con un bajo grado de cumplimiento. Allí, los principales problemas están asociados al número de pariciones anuales (2,1 partos/año), y las deficiencias en la alimentación (conversión global 3,6:1) y los animales planificados (0,61:1). Por su parte, los objetivos estratégicos Avanzar en la escala productiva, Preservar la sanidad y bienestar animal (65%) tienen un grado de cumplimiento aceptable, aunque se debe poner el foco en la mortalidad de los lechones en la etapa de parición, ya que los valores se encuentran en situación grave, por encima del límite superior. El objetivo estratégico Optimizar el manejo genético es el más destacable de esta perspectiva, con un eficiente grado de cumplimiento, resultado de adecuada selección de hembras y utilización en ocasiones de inseminación artificial. Finalmente, la Perspectiva crecimiento y aprendizaje encuentra valores óptimos en el grado de cumplimiento en los objetivos estratégicos Adoptar mejores prácticas ganaderas (100%), Gestionar la información (100%) y Contar con asesoramiento técnico-profesional (100%). Con respecto al objetivo estratégico (4.2) Administrar el capital humano (62,5%), si bien tiene valores aceptables, el personal posee remuneraciones por debajo de las habituales en el mercado laboral. Por su parte, el objetivo estratégico Capacitar y motivar al personal (40%) es el más preocupante. El clima laboral es malo y la permanencia media de los empleados en las empresas es muy baja, lo que se traduce en una alta rotación.

Aportes para el Consenso

Del estudio se desprende que las empresas poseen siete indicadores en situación grave, nueve indicadores en situación preocupante, quince indicadores en situación aceptable y once indicadores en situación satisfactoria. Si bien las pymes realizan esfuerzos para mejorar la gestión, incorporando tecnología, consultando profesionales, registrando datos y participando en grupos de intercambio, los mismos no se traducen en mejores resultados productivos y económicos. El mal ambiente laboral, los bajos índices de pariciones y la elevada mortandad en las mismas, la deficiente alimentación por categorías, el precio de venta por debajo de los valores de mercado y la falta de liquidez son sus principales problemas, los cuales requieren atención urgente. En este sentido, el Cuadro de Mando Integral representa una herramienta eficiente para la elaboración de un correcto diagnóstico de situación y el diseño de objetivos estratégicos a corto y mediano plazo. Identificar las fallas en la gestión es el puntapié inicial para establecer mecanismos de mejora continua. La metodología utilizada es de carácter genérica y, atendiendo las particularidades generales de cada actividad, podría replicarse en otras explotaciones agropecuarias.



Figura 1: establecimientos entrevistados

Referencias Bibliográficas

Braun, R.O. 2016. Producción Porcina: El complejo educativo – productivo de la actividad en Argentina. EdUNLPam. ISBN: 978-950-863-245-6. 272 pp.
Muñoz, M.V.; Ghiglione, F.A.; Dalla Vía, S.; Carrere, M.E. y Braun, R.O. 2021. El sector primario e industrial porcino de Argentina. Arte Editorial Servicoop. ISBN: 978-987-88-2795-7. 100p.

Muñoz, MV; Ghiglione, FA; Dalla Vía, S; Succurro, GF¹
¹ Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de La Pampa.



CONTACTO: mveromz@agro.unlpam.edu.ar; franco.ghiglione@agro.unlpam.edu.ar; sdallavia@agro.unlpam.edu.ar; gerardosuccurro@hotmail.com

