



Xestión do persoal: análise da situación actual nas ganderías galegas

A continuación, preséntase un estudo realizado en diversas explotacións galegas no que se pretenden coñecer as dificultades que acontecen ao redor da xestión de persoal no sector gandeiro. Descríbense as principais trabas na busca de traballadores e a posterior xestión destes por parte dos gandeiros.

Yolanda Trillo

Veterinaria responsable da plataforma
www.lideresenbienestar.com

Líderes en Bienestar é unha plataforma de formación e divulgación dos valores que deben xirar ao redor do benestar animal e persoal para contribuír á eficiencia no manexo da gandería.

Entendemos que a xestión do persoal nas ganderías engloba os seguintes termos: o liderado, a organización do traballo e coordinación de equipos, a selección e contratación de traballadores, a formación e motivación do persoal (mediación de conflitos) e a monitorización do traballo para asegurar a continuidade do equipo de traballo.

Partimos dunha hipótese inicial que abarca unha situación social e outra individual, as cales se están retroalimentando continuamente:

1. Situación social. A falta de sensibilización polo medio rural e as súas profesións (peóns, técnicos de campo, veterinarios, enxeñeiros etc.) fai que se desvalorice o sector e a percepción do seu impacto sexa mínima (inadeuada xestión política e escasa educación social?).

2. Situación individual. A devandita infravaloración polo sector xera unha actitude pesimista e un sentimento marxinal a nivel individual nos seus profesionais, reflectíndose frustración e xestións pouco axeitadas por parte do empresario-gandeiro (escasa visión empresarial e falta de liderado).

Para coñecer a demanda do sector e a problemática que xira ao redor da xestión do persoal en gandería realizamos dúas testaxes, unha enquisa e un estudo a nivel de campo.

Na fase de enquisas realizamos:

- Unha enquisa anónima a nivel social (n=292) sobre a percepción do sector gandeiro para coñecer os niveis de atracción polo campo, afán polos animais, comprensión da terminoloxía básica (ex.: animal de produción vs. animal de compañía), coñecemento dos labores, benestar animal (percepción mediante exemplos do coidado de animais) e a orientación educativa cara ao traballo de campo e a vida do rural.

► A INFRavalORACIÓN
SOCIO-POLÍTICA POLO SECTOR
XERA UNHA ACTITUDE
PESIMISTA E UN SENTIMENTO
MARXINAL A NIVEL INDIVIDUAL
NOS SEUS PROFESIONAIS

- Outra enquisa anónima dirixida a empresarios-gandeiros (n=383) en canto á xestión que realizaban do cadro de persoal: cuestións básicas de manexo para coñecer as debilidades na organización do traballo, organigrama das tarefas e horarios, estrutura salarial, vías de incentivar a motivación dos traballadores, sucesos destacados cos traballadores (despedimentos, abandonos, tipo de conflitos etc.), cuestións relativas ao orgullo pola profesión e onde avistan oportunidades de mellora.

Na fase de estudo (de marzo de 2017 a marzo de 2018), apoiados na plataforma www.lideresenbienestar.com, anunciouse en distintos medios de comunicación o noso labor profesional de cara aos empresarios-gandeiros e a oferta de recrutamento e selección de persoal para traballar en ganderías por medio de distintas plataformas *on line* de emprego.

As probas de selección do persoal realizáronselles a persoas cun alto interese inicial polo sector e sen experiencia previa neste, xa que o obxectivo era incorporar persoal novo. Os candidatos superaron unha serie de fases: cuestionario da situación persoal actual (dispoñibilidade e aspiracións na vida), avaliación dos currículos (temporalidade nos traballos e formato da súa presentación), test de personalidade (orientativo sobre a actitude e existencia dun perfil común para o éxito ou fracaso) e dúas probas teóricas tras recibir un temario de formación básica (como proba de atención e interese). Ademais, a permanencia en lista de espera polo menos

dúas semanas demostraba o seu interese polo posto antes de atopar outras opcións. Unha vez superadas as fases, a persoa incorporábase ao período de formación na gandería (15 días), durante o cal se realizaron, polo menos, dúas visitas para resolver as dúbidas e explicar conceptos de manexo (comprender o porqué das tarefas), resolver diferenzas entre personalidades/posibles conflitos e monitorizar o progreso do candidato e a satisfacción de ambas as partes.

A escasa demanda por este sector pode deberse aos resultados que atopamos na testaxe:

- Tal e como cuestionamos nunha hipótese inicial, unha baixa percepción do sector gandeiro a nivel social (85 % dos enquisados), destacando que a formación escolar non está orientada de xeito suficiente cara ao sector primario. Ademais, descoñécese a función dos profesionais a nivel de campo, así como a tarefa do veterinario involucrado na inspección e trazabilidade dos alimentos que consumimos. Así mesmo, existe

Dos Torres Córdoba

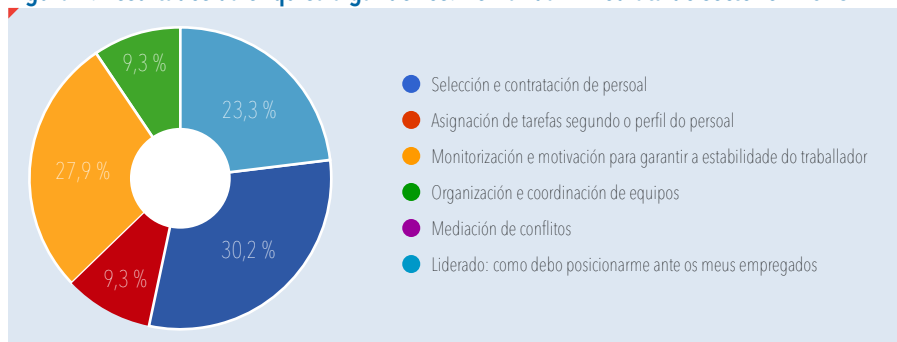
USIAS 
HOLSTEINS
XI FERIA DE GANADO FRISÓN

19 y 20 de octubre de 2018

unha confusión de termos ou malinterpretación destes (ex.: animais de produción, vinculados á explotación animal e carentes de benestar).

- Dificultades de traballar no rural: escasa capacidade de vivenda próxima (adosada ou preto da gandería), desprazamentos en coche á gandería (baixos recursos económicos) que ás veces xera un trato de excesiva confianza entre o empresario e o traballador que pode ser prexudicial (recollida do candidato na súa casa, préstamo dun coche etc.) e as posibilidades de aloxar e desprazar a familia do traballador con el (lonxe ou con baixas posibilidades de traela ao lugar de residencia de traballo).
- Barreiras legais: apoio por parte do Goberno aos estranxeiros (RISGA, axuda familiar, prestacións etc.), situación favorable na que a suma das axudas iguala ou supera un salario propio do sector servizos, motivo polo cal rexeitan traballar. Ademais, no caso de que o empresario decida contratar man de obra estranxeira residente noutro país sen convenio con España, supón un procedemento longo e tedioso (rexeitar os candidatos propostos polo INEM xustificando que ningún é válido para o posto; posteriormente, pagaríase unha taxa arredor de 200 euros en Estranxeiría presentado os datos do candidato proposto e, finalmente, esperar polos trámites un mínimo de 6 meses a risco de que o país de orixe non permita migrar ao candidato).

Figura 1. Resultados da enquisa a gandeiros. Demanda inmediata do sector en 2018



Os resultados e as observacións da testaxe en referencia ao empresario-gandeiro indicaron o seguinte:

O contratador prioriza a procura dun empregado (no 75 % dos casos esixindo inicialmente que sexa cualificado) sen cuestionarse previamente a súa propia preparación para xestionar o persoal. A figura 1 amosa que a demanda do gandeiro non está en liña coas que consideramos que deberan ser as súas prioridades de cara á xestión da súa empresa:

1. Formarse en liderado
2. Elaborar un plan de traballo organizado e coordinado para coñecer as súas necesidades
3. Seleccionar e contratar personal coas cualidades requiridas para o posto
4. Motivar ao persoal e formalo co obxectivo de evitar conflitos
5. Monitorizar o traballo e incentivalo (por medio de auditorías periódicas e *benchmarking*).

Enfocando o funcionamento da empresa gandeira na orde descrita anteriormente, poderase garantir altos rendementos no traballo desenvolvido.

► O EMPRESARIO IDENTIFICA UNHA NECESIDADE PRIMORDIAL Á CONTRATACIÓN DE PERSOAL SEN CUESTIONARSE PREVIAMENTE A SÚA PROPIA PREPARACIÓN PARA XESTIONAR ESE PERSOAL

Xa na fase de estudo, con respecto aos empresarios-gandeiros, contactaron 54 ganderías (30-420 vacas en muxido: 2 a 6 traballadores), das cales:

- Tres gandeiros pertencentes a SAT solicitaron axuda en xestión de persoal, pero non todos os socios estaban de acordo.
- Un gandeiro recoñeceu posibles problemas relacionados coa motivación dos traballadores, xa que non atopaba outra explicación para o abandono precipitado destes. Con todo, ao noso xuízo, tamén o número de horas, a inxusta repartición de tarefas e a dificultade destas ao comezo da contratación, usadas como método de testaxe da validez dos traballadores, influían na súa fuga. ►►





Visítanos en Gijón del
28 al 30 de septiembre,
en CONAFE 2018 y obtén
más información sobre
nuestro programa


Prima

Su bienestar, tu rentabilidad

**El Programa de recría Prima de NANTA mejora la rentabilidad
de las explotaciones a través del bienestar de las terneras.**

Prima trabaja sobre los cuatro conceptos esenciales para el bienestar de los animales: el calostro, la lactancia, el destete y el cuidado de distintas variables como el medioambiente, la sanidad o el entorno social.

Nuestro programa ofrece beneficios comprobados para el ganadero: mayor desarrollo de las terneras, mejora de su sistema inmune, reducción del estrés al destete, adelanto a la primera inseminación y de la edad al primer parto, mayor producción de leche y mayor vida productiva de la vaca.

Con Prima las terneras son más felices, y el ganadero también.



www.programaprima.es

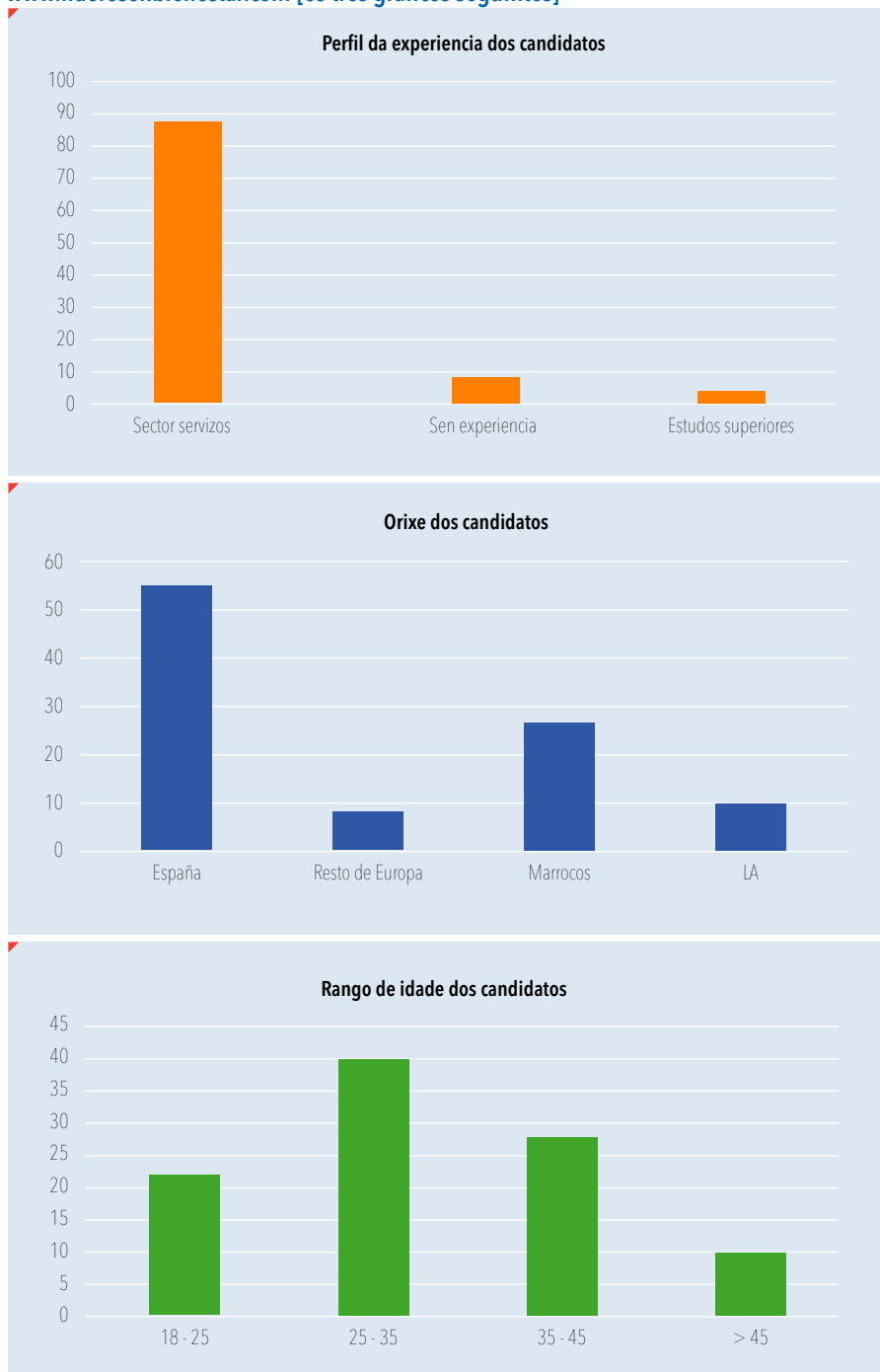
NW
NANTA

► O NÚMERO DE HORAS, A INXUSTA REPARTICIÓ DE TAREFAS E A DIFICULTADE DESTAS AO COMEZO DA CONTRATACIÓ INFLUÍAN NA FUGA DOS TRABALLADORES

- A maioría (n=50) solicitaba polo menos un traballador:
 - Só se auditaron 32 ganderías ante a posibilidade de incorporar un candidato e non se puido cumprir a demanda de todas elas, ben por falta de persoal (n=14) ou ben polo rexeitamento do gandeiro por reformular a organización do traballo e/ou unha fase de motivación cando xa existía un traballador na gandería con máis de tres anos de experiencia (n=8).
 - As restantes 18 ganderías non foron auditadas por falta de candidatos que se axustasen ao perfil solicitado: traballador con experiencia (n=12) ou condicións laborais precarias inicialmente: < 750 €, > 10 h de traballo (n=6).

Na figura 2 descríbese o perfil (experiencia previa, orixe, idade...) dos 3.832 candidatos-traballadores contactando co interese de coñecer a oferta de traballo. ►►

Figura 2. Datos dos candidatos-traballadores que contactaron coa plataforma www.lideresenbienestar.com [os tres gráficos seguintes]





AGRONUAL

Pensando en el bienestar animal

PAJA NUAL

ESPECIAL PARA
ALIMENTACIÓN
DE VACUNO

SERVIMOS
EN ORIGEN O
DESTINO

VENTAJAS DE LA PAJA NUAL:

- Transporte más económico
- Paja más digestible
- Mejora la mezcla de la ración
- Mayor aprovechamiento
- Mayor digestibilidad
- Compatible para camas



CARACTERÍSTICAS:

Presentación: paquetes de +/- 500 kg.

Atado: alambre

Origen: procede de paja de cebada y/o trigo

Tamaño de la fibra: entre 2 y 5 cm

NUAL - C.N. ANIMAL - C/ La Torre, Nº 44 - Bis - 09239 Arenillas de Muño - BURGOS - ESPAÑA
Tfno. oficina: +34 947 41 13 33 - 947 40 01 08 - Fax: +34 947 41 12 70 - Tfno. Móvil: +34 606 39 09 78
Tfno. comercial: +34 608 29 46 99 - +34 669 36 87 49 - Mail: nual@agronual.es - Web: www.agronual.es

► A INCORPORACIÓN DE NOVO PERSOAL E O MANTEMENTO DO EXISTENTE SUPÓN HOXE EN DÍA UNHA NECESIDADE PRIMORDIAL DAS GANDERÍAS

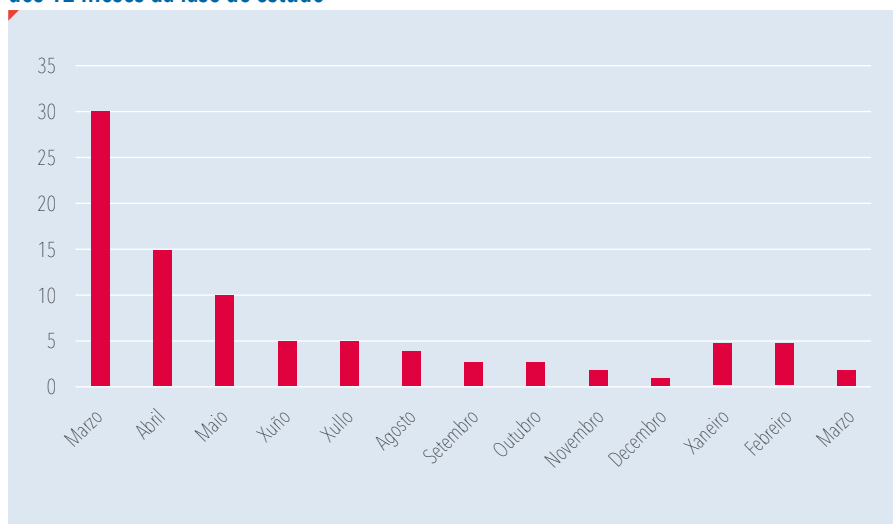
Só 90 candidatos-traballadores comezaron o proceso de selección (figura 3):

- O 73 % (n=66) abandonou o proceso tras superar algunha das fases.
- O 27 % (n=24) superou todas as fases: 14 non foron contratados por diversas limitacións, destacando a incapacidade económica de desprazarse á entrevista (n=8).

Finalmente, contratáronse 10 candidatos dos cales fracasaron 6, ben por dificultades físicas e/ou psicolóxicas para desempeñar o traballo (n=3), ben por un trato inadecuado por parte do empresario-gandeiro (queixas continuas, insultos; n=3).

Nos 4 casos de éxito, os candidatos que continuaron no posto tiñan o mesmo perfil: situación de necesidade familiar. Con todo, tamén se mediu o grao de satisfacción do traballador por medio do interese de aprendizaxe (técnica de inseminación, e manexo de vacas, diagnóstico e tratamento de enfermidades), a eficiencia (incremento en rapidez e calidade do muxido), o cumprimento de horarios, así como a comunicación continua co empregador e a nosa plataforma, informando do seu estado, positivo en dous dos casos e baixo-moderado nos outros dous.

Figura 3. Número de candidatos (n=90) que iniciaron o proceso de selección ao longo dos 12 meses da fase de estudo



CONCLUSIÓNS

- A incorporación de novo persoal e o mantemento do existente supón hoxe en día unha necesidade primordial das ganderías. Con todo, o gandeiro demostra unha falta de coñecementos para xestionar o cadro de personal da súa empresa.
- De todos os procesos involucrados na xestión de persoal (segundo www.lideresenbienestar.com), a contratación de traballadores foi a máis demandada polo gandeiro, sen apenas considerar en primeiro lugar a súa preparación para liderar un equipo de traballo.
- A incorporación de persoal fracasou na maioría dos casos por unha baixa demanda do posto (escaso atractivo social), que se retroalimenta negativamente coa precariedade das condicións da oferta (actitude do gandeiro).
- Ningún dos gandeiros pertencentes ao estudo demostrou actitude de líder por si mesmo (unicamente no momento da nosa intervención), senón máis ben de xefe, mediante a cal conseguiron que os candidatos incorporados na granxa desexasen abandonar o posto nalgún momento e os que non o fixeron foi por necesidade familiar.

SOLUCIÓNS

- Promover a formación do gandeiro en xestión de persoal (www.lideresenbienestar.com oferta cursos de diferentes modalidades para grupos).
- Colaborar na divulgación dos valores do sector gandeiro para España e o valor da vida no rural para incentivar a incorporación de novos traballadores.
- Formar e motivar a traballadores actuais.
- Recrutar novos candidatos con alto interese polo sector gandeiro. ■