

# Mercado futuro de profesionales agrícolas: una perspectiva de empresas y corporaciones de Latinoamérica

Guillermo Maradiaga<sup>1</sup>

En primer lugar me gustaría hacerles una pequeña exposición de cómo nos vemos nosotros como empresa agroexportadora. Yo sé que existen definiciones en libros, pero ¿cómo nosotros nos vemos?, o ¿qué es lo que nosotros sentimos que somos?

- Los dueños de una empresa agroexportadora comenzaron en nuestra área, con empresas transnacionales básicamente con cultivos grandes como el banano. Con el correr de los años, vinieron inversionistas extranjeros a montar empresas relativamente más pequeñas, pero siempre con ciertos conceptos que son comunes a ellos. Finalmente, en los últimos años creo que es común en todos los países de nuestras áreas que el inversionista local ya está jugando un papel bastante importante en lo que son las empresas agroexportadoras. Tuvo que haber lógicamente un proceso de aprendizaje para poder manejar este tipo de empresas.

¿Quiénes son los ejecutivos de este tipo de empresas? Son personas con una experiencia profesional bastante alta, y desarrollada, acostumbrados a obtener resultados y una actitud hacia la competencia bastante grande. Este tipo de empresas están viviendo en un mercado abierto, donde no hay proteccionismo, y se compite con países, y no entre nuestras propias compañías. Son gente que están dispuestos a hacer fuertes inversiones, siempre y cuando estén plenamente justificadas.

Se ha tocado el tema de producir con calidad, y yo creo que eso es algo que es común 100% en las empresas de exportación. No se puede ir al mercado de los Estados Unidos o Europa, llevándoles productos de calidad intermedia eso es imposible, y si lo hacemos, eventualmente se podrá vender ese producto, pero no va a tener la rentabilidad que nosotros necesitamos para nuestras empresas.

Las empresas gente que está involucrada en el negocio de la agroexportación, tiene que tener claro el concepto de producir con calidad. Estas empresas contratan personal del más alto nivel disponible en su mercado; son gente que está todo el tiempo en busca de nuevas tecnologías, que les den el margen mínimo de ventaja que se necesita para poder tener la rentabilidad; tienen planificación a largo y mediano plazo; no es como nuestro agricultor tradicional que únicamente está viendo la cosecha que se tendrá dentro de tres meses, o en el período de invierno, sino que está viendo dentro de 10 años dónde quiero estar, y cómo hará para llegar.

¿Las empresas en sí cómo son? Son empresas con alto nivel tecnológico, que tienen que adaptarse rápidamente a las nuevas tecnologías, y que tiene que estar permanentemente dedicadas a encontrar alternativas a los problemas que ellos tienen. Son empresas que llevan fuertes controles estadísticos, contables y financieros a todos los niveles. Son empresas altamente dependientes de las comunicaciones. Creo que en este tiempo la comunicación es la base para cualquier tipo de empresa y mucho más para aquellas que están dedicadas a la negociación internacional. Son empresas que hacen altas inversiones en infraestructura, maquinaria y equipo; empresas que definen claramente sus objetivos y metas; que contratan personal ya especializado y rara vez personal con poca experiencia; dan a sus empleados condiciones de vida y de trabajo mejor que la mayoría de las empresas; son altamente exigentes en los resultados con sus empleados. De todas las empresas que conozco, absolutamente todas trabajan en base a bonificaciones; al personal se le hace ver y se le inculca que se le va a reconocer y medir los resultados que dé a la empresa; y efectivamente, se le da una bonificación que en muchas empresas significa un ingreso superior a lo que ellos normalmente ganan en su salario mensual.

<sup>1</sup>Ejecutivo EXCOSUR Internacional, Honduras, C.A.

### *¿Cuál es el perfil del profesional agrícola a contratar?*

En primer lugar definimos que hay tres tipos de profesionales agrícolas que estamos necesitando, o que una empresa agroexportadora necesita.

1. Técnico de producción; el hombre de campo, que convive diariamente con los jornaleros.
2. Gente de mandos intermedios; administradores y jefes de fincas, que tienen un nivel intermedio en la estructura organizativa de la empresa.
3. Los ejecutivos; no se si es una distorsión o no, pero la mayoría de las empresas llegan a tener en la gerencia general, a profesionales de las ciencias agrícolas, con o sin estudios en la parte administrativa y financiera. Haciendo una revisión y una estadística, de las empresas que les mencione anteriormente 80% tienen profesionales del campo agrícola en sus gerencias generales.

### *El perfil para el profesional tecnico de producción*

Respecto al técnico de producción, casi coincido con los datos de la encuesta que hizo LAAD (Latin American Agribusiness Development Corporation), generalmente se están requiriendo personas no mayor de 30 años, y con experiencia mínima de tres años en el campo. Creo que esto es una verdad dolorosa, pero es una realidad para nuestro técnico agrícola. Muy difícilmente una empresa dedicada a este tipo de negocios va a contratar personal sin experiencia. Habría que pensar en quién es el primer empleador del profesional agrícola en su inicio, quién en su intermedio y a dónde va a terminar el profesional agrícola finalmente.

El profesional debe tener los conocimientos necesarios teóricos y prácticos en el campo, y más importante, la habilidad de saberlos aplicar en la acción.

Yo me preguntaba cuando estaba haciendo estas anotaciones, si existe un estudio que nos diga hasta cuánto tiempo, lo que aprendimos en las aulas en la universidad, tiene validez y cuándo se pierde y

empieza a tener validez, la experiencia misma adquirida en el campo? Yo recuerdo que ya egresado del Zamorano, recibí una charla que dictó otro egresado del Zamorano que se fue a estudiar a una universidad de Japón, habían hecho una estadística hace varios años a alumnos egresados del Zamorano para ver dónde estaban estos alumnos. Decía él que las personas con los índices académicos más altos normalmente quedaban a nivel de investigadores, de científicos en compañías grandes, trabajando siempre en investigación. La gente de nivel intermedio estaba a nivel ejecutivo, gente dedicada a la enseñanza o educación. La gente con los niveles más bajos estaban en la empresa privada, trabajando y haciendo más dinero que cualquiera de los otros niveles. Creo que es una realidad y deberíamos realmente estudiar qué se hace la gente de nuestras escuelas después de graduados.

El profesional de producción debe ser gente que esté acostumbrada o dispuesta a trabajar bajo condición de exigencia física alta, sin limitantes de tiempo; el agrónomo tiene que ser gente de campo, que no le de temor ensuciarse y que no ponga excusas. He podido observar, que la gente que primero se va es la gente que físicamente no está capacitada para trabajar en el campo.

Debe tener un nivel de liderazgo y habilidad en el manejo de personal. Uno de los problemas principales que tenemos con los profesionales nuevos que llegan a trabajar a una empresa, es que no saben manejar el personal. Yo personalmente tuve dos casos en que tuve que despachar a dos muchachos recién graduados, porque nunca pudieron adquirir la posición para la cual ellos fueron contratados: manejar un grupo de personas. Finalmente, me di cuenta que el líder real del grupo de trabajo donde ellos estaban era el que mandaba: el jefe de los jornaleros. Considero que sí es bien justificado que a nuestros profesionales se les inculque y se les prepare para que adquieran esa capacidad de manejar personal, casi desde el momento en que salen, porque no conozco un empleo donde sólo van a recibir órdenes; casi siempre van a ir a un nivel donde tienen personal a su cargo.

Deben tener una condición de mente abierta, dispuestos a seguir preparándose en los conocimientos ya específicos de su trabajo. Como lo han dicho anteriormente, estamos en un proceso de cambio permanente que se acentúa aún más en empresas de

agroexportación. Si nuestros técnicos no tienen la intención de seguir aprendiendo o buscar nuevas tecnologías, serán desplazados por personas que sí tengan esa capacidad. Debe tener una fuerte base en matemáticas, ya que generalmente en todas las actividades a realizar se necesitan hacer operaciones matemáticas. Sin embargo, pero es una realidad, que a veces nos ponemos a dar cursos de matemáticas muy avanzadas, que no se hasta qué punto en la práctica llegan a ser valaderas para el técnico agrícola, al menos en el nivel que estamos hablando ahorita. Pero que cuando los mandamos al campo y les decimos que tienen que aplicar una dosis, y la dosis está en litros por manzana y la quieren pasar a litros por hectárea, no lo pueden hacer. Cuando yo hablo de una matemáticas, hablo de algo aplicado; las operaciones que se dan cotidianamente en la agricultura son operaciones simples como esas. Tal vez si los pongo a desarrollar una ecuación grandísima sí la pueden desarrollar, pero no me pude convertir galones por manzana a litros por hectárea.

Deben tener claro el concepto que el motivo primordial de una empresa de este tipo es tener utilidades, y que éstas se logran por dos vías que son la productividad y el control de costo; esto último lo he encontrado bastante desconocido por los técnicos, o se le da muy poca importancia. Es conveniente inculcar este concepto y darle las herramientas básicas sobre control de costos; yo coincido con los expositores anteriores que tocaron este tema y definitivamente sí es una realidad.

Siempre que tengo reunión con la gente de mi empresa, les recuerdo cuál es el objetivo primordial, y casi siempre que hay gente nueva y les pregunto cuál es el objetivo principal me contestan que producir melones, porque somos una empresa productora y exportadora de melones. Yo les tengo que decir! "no señores, nuestro objetivo primordial es ganar dinero; somos una empresa mercantil, nuestro objetivo es tener utilidades; producir melones es sólo un medio por el cual nosotros vamos a alcanzar nuestro objetivo que es ganar dinero". Cuando ellos no están claros en ese concepto, se pierden. De que la gente no sabe manejar costos es una realidad. Ellos se impresionan, y su ilusión es llegar a producir 2,000 cajas de melón por manzana o por hectárea; esa no tiene que ser nuestra meta, nuestra meta tiene que ser más baja que eso, pero

con costos menores, y para ellos es un choque. Por ello si se les tiene que inculcar un poco más este aspecto.

En nuestro campo, las empresas a nivel de la finca tienen computadoras; la gente que entra a cualquier empresa de nuestro tipo y no sabe manejar una computadora, tiene una limitante bastante seria. Yo creo que en casi todas las universidades y escuelas, ya tienen eso dentro de sus curriculum, pero varia personas me mencionaron que han llegado profesionales sin tener esa capacidad, esa característica.

Otro punto importante es el inglés, que debe ser considerado parte del curriculum, ya que cuando se compra una maquinaria todos los manuales vienen en inglés y es tedioso, toma mucho tiempo, tener que estar leyéndoles los manuales de cómo tiene que operar esta máquina, como se cierra o abre esta llave; el inglés es una herramienta fundamental, no sólo en nuestra profesión, sino que en todas las profesiones.

Otro limitante es que los profesionales y técnicos agrícolas no pueden escribir y es una realidad que creo que todos la conocemos. El técnico debe saber la importancia de llevar registros estadísticos e históricos relacionados con sus actividades. Normalmente, el profesional de la agronomía es muy poco dado a escribir, dejando pasar datos que en el futuro podrán ser de mucha importancia. Y he tenido en algún momento que llegar a hacerlo a través de memorándum obligatorios al personal de campo, para exigirles los reportes de las actividades que ellos están haciendo. Es cierto; esta gente no puede sentarse media hora a escribir un reporte, ellos prefieren que los manden a arar 200 manzanas, que sentarse a escribirme un reporte de 15 minutos. Tenemos que enseñarle a la gente cómo preparar un reporte y la importancia de esos reportes. Yo me siento con ellos y les pido ver los datos de producción de los años anteriores, pero nunca nadie los llevó; ellos saben que un año ganaron, y otro perdieron. Existen los balances, los estados financieros, pero a nivel de campo no se sabe absolutamente nada; ellos dicen "si me acuerdo que sembramos tantas manzanas, pero no sé, no estoy seguro". No tienen ninguna información en primer lugar porque nadie les exigió y no se les inculcó esta característica de escribir sus reportes.

Algunas características no deseadas en el técnico de producción:

- Incapacidad de manejo de personal
- Poco interés de permanecer en el campo
- Personas con escasa iniciativa
- Personas indisciplinadas, incapaces de seguir órdenes

### *El perfil de un profesional para mandos intermedios*

Normalmente este es un personal con nivel de estudios superiores, a nivel de maestría, especializados o con amplia experiencia en el campo. Por su posición deben de tener:

- Muy bien desarrollada su capacidad de manejo de personal
- Con un liderazgo muy definido
- Una sólida base de conocimientos sobre el campo en que han sido responsabilizados.
- Tener la capacidad de poder transmitir sus conocimientos de manera comprensible a un personal generalmente de menor preparación académica.
- Tener la capacidad de poder expresarse ante el público y poder llevar una reunión de manera ordenada. Considero que actualmente es una debilidad del profesional agrícola el poder llevar, manejar reuniones, poder pararse ante un público y manifestar lo que él está haciendo, lo que está queriendo hacer.
- Deben ser capaces de producir o encontrar permanentemente nuevas tecnologías o métodos que ayuden a mantener la empresa en niveles competitivos.
- Deben tener una alta experiencia en el uso de la computadora aplicada al campo de la producción y/o administración.
- Dominio del inglés

Las características no deseadas de este personal serían:

- No poder manejar correctamente su personal asignado.

- Tener poca iniciativa hacia la innovación e introducción de nuevas tecnologías y no poder aplicar sus conocimientos en la práctica.

### *El perfil de un profesional a nivel ejecutivo*

Tercer nivel que les mencione son los ejecutivos, y generalmente estos son profesionales que han llegado a este nivel por haber demostrado su capacidad y porque supieron aplicar sus conocimientos. Esta gente tiene una experiencia de varios años que les hacen tener las condiciones necesarias para desempeñar las funciones que se requieren de ellos. En este nivel hay una mayor influencia de la experiencia profesional adquirida, que de la educación académica que se recibió en las aulas, aunque es imposible desligar esta última del resultado que cada profesional podrá tener a lo largo de su vida activa.

## CONCLUSIONES

Es de suma importancia que las escuelas agrícolas estimulen a sus alumnos a tener una actitud constante de superación, pero también deben prepararlos a que en un inicio tendrán que ejecutar trabajos sacrificados, y de relativamente bajo nivel en la estructura organizativa de la empresa. Esto, para la gente de Zamorano, es un problema; ahora, cada vez que quiero contratar a un muchacho egresado de esta escuela, lógicamente por la afinidad, porque yo soy un Zamorano, sólo quieren posiciones de jefe; ya se olvidaron de ir al campo, no quieren seguir a ese nivel. Ya se les olvidó que somos gente del campo, y que tenemos que ir al campo y ahí aprender a hacer las cosas en la realidad, y después de cuatro años de experiencia, tratar de seguir nuestros estudios con una mejor orientación.

En cualquier empresa agroexportadora, y dentro de ella en cualquier nivel, tener conocimientos intermedios del uso de computadoras y del inglés es importante.

Pienso que tenemos que averiguar que porcentaje de egresados de una escuela van a este tipo de empresas (agroexportadoras), para considerar si realmente es necesario incorporar o fortalecer estos campos de computo e inglés en el curriculum de las universidades.