

## La información como activo estratégico: del dato a la acción en las empresas tamberas argentinas.

En el sector agropecuario en general y el tambo en particular, se suele confundir "trabajar mucho" con "gestionar bien". Sin embargo, la rentabilidad de una empresa no depende únicamente de la tecnología aplicada o si están o no "encerradas" las vacas en ordeño. Si no de que está más afectada por su capacidad para transformar la realidad en datos, y estos datos en decisiones.

### 1. El diagnóstico: el punto crítico de la empresa

Para entender por qué una empresa se estanca, debemos identificar su **punto crítico**. La **falta de información de calidad** es la principal grieta por donde se filtra la rentabilidad. Cuando la información falla, se desencadena un efecto dominó de ineficiencia organizacional que repercute en lo productivo, lo económico y finalmente en lo emocional:

- Se pierde el rumbo por una **definición pobre de metas y objetivos**.
- Aparece la **sobrecarga de trabajo** y el caos por la **ausencia de normas y reglas claras**.
- El liderazgo se debilita, fomentando una **cultura de trabajo individualista** donde nadie asume responsabilidades y se consolida una fuerte **resistencia al cambio**.

### 2. La escalera del valor: del dato al conocimiento

Gestionar no es simplemente anotar; es escalar una jerarquía de valor para que el esfuerzo administrativo rinda frutos:

- **Dato**: Es el registro bruto (ej. "un ternero muerto hoy"). Es solo una descripción de un hecho.
- **Información**: Son datos con pertinencia, propósito y contexto. Aquí empezamos a entender la realidad del tambo (ej. "25 % de mortandad de terneros"). Es con esta información, con la que se deberán definir las acciones necesarias para cambiar este resultado, integrando a todo el equipo (personal y profesionales asesores).
- **Conocimiento**: Es la síntesis de esa información con la experiencia y la reflexión para resolver problemas. Es el único escalón que nos permite ejecutar acciones de mejora.

### 3. El duelo de barreras: el factor humano

¿Por qué, si los beneficios son claros, nos cuesta tanto implementar un sistema de gestión de la información? Porque enfrentamos un duelo de barreras psicológicas entre los dos actores clave del sistema:

- **El muro del productor:** Se refugia en "anteojeras" como la confianza excesiva en la memoria ("lo tengo todo en la cabeza"), la falsa falta de tiempo ("estoy muy ocupado"), el escepticismo ("no sirve de nada") o la percepción de que la gestión es "muy difícil".
- **El dilema del asesor:** Enfrenta la frustración de sentir que el cliente "no me da bola", el conflicto de que es una tarea que "no te la pagan" o la incertidumbre de "no saber por dónde empezar".

Para superar este muro, es necesario transitar las **7 barreras del cambio**: desde el rechazo y el pesimismo inicial, pasando por la apatía y la ignorancia, hasta vencer la falta de urgencia para finalmente aceptar la gestión como una necesidad vital.

#### 4. Los beneficios: el premio a la gestión

Cuando el sistema de **Gestión de la Información (GI)** se consolida, la empresa experimenta una transformación integral:

- **Eficiencia y rentabilidad:** Procesos optimizados, menos costos y mayores beneficios.
- **Agilidad y flexibilidad:** Capacidad de dar respuesta rápida ante cambios del mercado, el clima o ante resultados internos adversos.
- **Factor humano:** Empleados más seguros, satisfechos y comprometidos al tener los objetivos claros.
- **Activos intangibles:** Se refuerza el liderazgo y se desarrolla un capital de información que da valor a la empresa. El personal aprende, se motiva y se adapta.

#### 5. Guía de acción: tips para la gestión del cambio

Para romper la inercia, la implementación debe ser metódica y participativa. Aquí los pasos para comenzar hoy:

1. **Detectar el punto crítico:** Revisar el proceso de recolección y análisis para encontrar fallas.
2. **Generar la necesidad:** Propiciar espacios de inducción con el equipo, de menor a mayor.
3. **Priorizar datos:** Identificar qué información es realmente medible y relevante para los objetivos.
4. **Sistematizar:** Establecer periodicidad en el registro y seleccionar una metodología de análisis.
5. **Entrenar y acompañar:** Identificar a los responsables del registro y asegurar que la información llegue a quien debe tomar las decisiones.
6. Agenda un "**momento de gestión**": Bloquea una hora fija a la semana exclusivamente para pasar esos datos a limpio y darles contexto. Sal del barro y siéntate frente a la información y al terminar tu hora de gestión, responde una sola pregunta:

*"Viendo este número, ¿qué decisión voy a tomar hoy para cambiarlo?"*

## Comentario final

Profesionalizar el tambo es dejar de ser esclavos de la urgencia para ser dueños de la estrategia. El conocimiento es el único insumo que no tiene costo de reposición: es la inversión más barata y potente para asegurar el futuro de la empresa. **Si no medimos, no gestionamos; y si no gestionamos, no podemos mejorar.**

## Para más información

---

<sup>1</sup> Ing. Agr. Mgter. Alejandro Centeno, Jefe de INTA AER San Francisco. [centeno.alejandro@inta.gob.ar](mailto:centeno.alejandro@inta.gob.ar)

Para suscribirse al boletín envíe un email a: [ALTA Hoja de información técnica](#)

Para CANCELAR su suscripción envíe un email a: [BAJA Hoja de información técnica](#)

**ISSN: 2250-8546.**

Este boletín es editado en la **INTA Agencia de Extensión Rural San Francisco**

**INTA AER San Francisco - Av. Cervantes 3329**

**San Francisco - Córdoba - República Argentina - C.P. 2400**

**Tel. Fax: Telefax: 03564-421977**

Responsable: Ing. Agr. Alejandro Centeno, Jefe de Agencia INTA AER San Francisco.

©Copyright 2001 INTA - Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Todos los derechos reservados.

**Ediciones**

**Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria**