



El otro fantasma de la eficiencia azucarera

■ JUAN VARELA PÉREZ

EL DESARROLLO equilibrado de la producción azucarera y la eficiencia solo serán posibles si las capacidades se aprovechan al tope y la industria deja de ser el otro fantasma de la zafra.

Los antecedentes de la campaña anterior lo demuestran al cumplirse la norma potencial de molienda al 56% —muy lejos de todos los pronósticos—, y asumir la parte fabril una marcada influencia por el tiempo que perdió en roturas e interrupciones operativas.

Tal grado de inactividad constituyó un valladar para la casi totalidad de los indicadores. A esto se sumaron las dificultades organizativas en el mecanismo de la cosecha.

De poco valió la estrategia de paralizar 17 centrales y concentrar recursos en los que habían declarado tener caña para más de 90 días de zafra. Mediante esa variante el Ministerio del Azúcar (MINAZ) pretendía asegurar un balance de tiro que garantizaría molidas del 80% o más.

Admiten los propios directivos del organismo que en la mayoría de las entidades la preparación de los técnicos y el grado de automatización no se correspondió con la instrumentación que mejoraba el proceso fabril.

■ POCA EXIGENCIA DE LOS JEFES

La aplicación del sistema de pago, asociado a la cantidad de azúcar producida por turno, aparece en el análisis integral como una de las violaciones inadmisibles. La poca exigencia de los jefes impidió la evaluación correcta de cada trabajador y que los ingresos económicos se correspondieran con los resultados productivos. Esto, lejos de beneficiar a los centrales involucrados, los perjudicó al pagar salarios sin tener la debida respuesta en azúcar.

Aunque muchos ingenios declaraban estar listos para una buena zafra dado el incremento en la organización integral del sistema, los meses siguientes demostraron que tales valoraciones carecieron de objetividad. Esto se demostró en las manifestaciones de indisciplina, la falta de exigencia de los cuadros y jefes intermedios, encargados de velar por el cumplimiento de las orientaciones y las normas técnicas.

Si bien el proceso inversionista no dispone en la actualidad de recursos financieros para enfrentar el actual grado de descapitalización en la industria azucarera, es imprescindible distribuir lo que se tiene con inteligencia y sabiduría.

Ante esa realidad, el MINAZ revisa la estrategia inversionista y potencia la conformación de proyectos integrales, como por ejemplo, el del central Jesús Rabí, de Matanzas. En las instalaciones azucareras del municipio de Calimete se introdujo un programa de riego, cosecha y tiro de moderna tecnología, que en la más reciente zafra dejó un saldo de 57 toneladas de caña por hectárea y en la liquidación tuvo los menores costos en la cosecha y en la eficiencia energética.

Para reordenar la agroindustria azucarera, el MINAZ está también obligado a solucionar las pérdidas y deudas bancarias acumuladas así como los problemas de subempleo en las fuerzas disponibles.

Los pobres resultados de la zafra 2009-2010 evidenciaron que sistematizar la eficiencia y bajar los costos, exigen eliminar además escalones de dirección innecesarios y lograr un vínculo más directo y fluido con la base productiva.

■ UTILIZAR EL POTENCIAL DISPONIBLE

En este examen sobre las proyecciones del Ministerio del Azúcar no pueden faltar la revitalización del programa de los derivados, desplegar el potencial disponible en la generación eléctrica y adelantar los estudios sobre las centrales termoeléctricas a partir de la biomasa cañera y forestal, combustibles más económicos y protectores del medio ambiente.

El penoso balance de la anterior campaña, la menor de los últimos años, demostró que las limitaciones en insumos



El 14 de Julio, de Cienfuegos, es otro de esos centrales que demuestra una zafra tras otra que es posible ser eficiente y cumplir el plan de azúcar. Fotos: Juan Carlos Dorado



Experimentados mecánicos preparan los molinos, aspecto esencial para una buena zafra.

no pueden esgrimirse como única causa en el excesivo tiempo perdido, ni la pobreza en indicadores definitorios y mucho menos justificar que 18 centrales molieran por debajo del 55%.

A los problemas subjetivos ya mencionados se añade un elemento a veces subestimado: el constante movimiento de jefes ubicados en puestos determinantes en la industria.

Casi todas las dificultades planteadas para explicar las razones de un deficiente trabajo pueden remediarse con la inteligencia y la sabiduría de cada colectivo, sin esperar por soluciones externas. Lo demuestran los 14 centrales cumplidores del plan de azúcar y los 12 que molieron sobre el

promedio nacional.

La capacitación y adiestramiento del personal demandan mayor seriedad y rigor, y que los seminarios y cursos dejen de ser simples inventarios de charlas para cubrir expedientes.

No debe olvidarse que las reparaciones en los equipos de la cosecha y en la parte industrial no pueden convertirse en el fantasma de la eficiencia. Es preferible retrasar la arrancada si las reparaciones no pasan las pruebas. Urge eliminar también los fatídicos maratones finalistas. Todos coinciden en que los azucareros no pueden gastar ni recibir más de lo que producen.