



1967 Caen en una emboscada en el vado de Puerto Mauricio, sobre el Río Grande, en la selva boliviana, Juan Vitalio Acuña (Vilo o Joaquín), Tamara Bunke y otros integrantes de la retaguardia guerrillera del Che, víctimas de una delación.



Así se rompe una cadena de impagos

Hace poco asfixiada por impagos, pérdidas e improductividad; una entidad constructora es rescatada a la eficiencia por el trabajo en equipo y una mentalidad económica sin vicios

DILBERT REYES RODRÍGUEZ

HACE MENOS DE un año los pintores Soel Ginarte y Jorge Luis Fonseca pensaban buscar un nuevo trabajo. Un salario básico mínimo, “cuando no estábamos interrumpidos”, unido a las deficientes condiciones de labor, casi les colman la desmotivación y los empujan a la renuncia.

Pero el impacto inmediato de las ideas frescas que llegaron con la renovación de la estructura y la dirección de la entonces Empresa Municipal de la Construcción —ahora Unidad Básica Bayamo, adscrita a la Empresa Provincial—, les revitaliza- ron el entusiasmo y el bolsillo.

“Nos sentimos ahora muy estimulados, con suficiente contenido laboral y ganando entre 500 y 600 pesos mensuales”, afirma Soel y concuerda Jorge Luis, para quien la motivación actual determina la calidad del trabajo y “la disposición a estar donde sea y a cualquier hora”.

Ciertamente, hasta diciembre pasado la realidad económica de la entidad se debatía entre pérdidas financieras, atrasos salariales, deudas con organismos y plantillas excedidas de trabajadores indirectos; causas que parecían “atar las manos” a cualquiera que intentara romper la inercia productiva del centro.

Sin embargo, una mentalidad diferente, convencida de la posibilidad de salir del bache económico y hacerse rentable con esfuerzos propios, fue la que el joven director Ramón Cámbar imprimió al sistema de trabajo de la unidad constructora; con tales resultados que al cabo de ocho meses el colectivo cumple al 124 % la producción mercantil, elevó un 40 % la productividad y devolvió la confianza a sus obreros.

PENSAR Y ENCONTRAR LA SOLUCION

“La idea inicial fue reorganizar la estructura y mejorar la planificación en función de un primer objetivo: sanear las finanzas”, explica Cámbar.

“El análisis fue rápido y elemental: si somos un centro productor, el único modo de ser rentables es produciendo. Así que debíamos buscar cómo lograrlo, sobreponiéndonos a las limitaciones que imponen las obras de rutina (unas decenas de viviendas, pequeñas obras sociales y otras inversiones) y la consecuente inestabilidad con los materiales. Bastó estudiarse bien los Lineamientos del Partido, asumirlos como instrumento real —no consigna—, y aparecieron las soluciones: primero, potenciar la producción local de materiales, para lo cual contamos con un magnífico taller que nos asegura una parte importante de los insumos, y segundo, ampliar nuestro objeto social a partir de la propia infraestructura, convirtiéndonos, además, en prestadores de servicios de carpintería, albañilería, pintura y otros oficios.

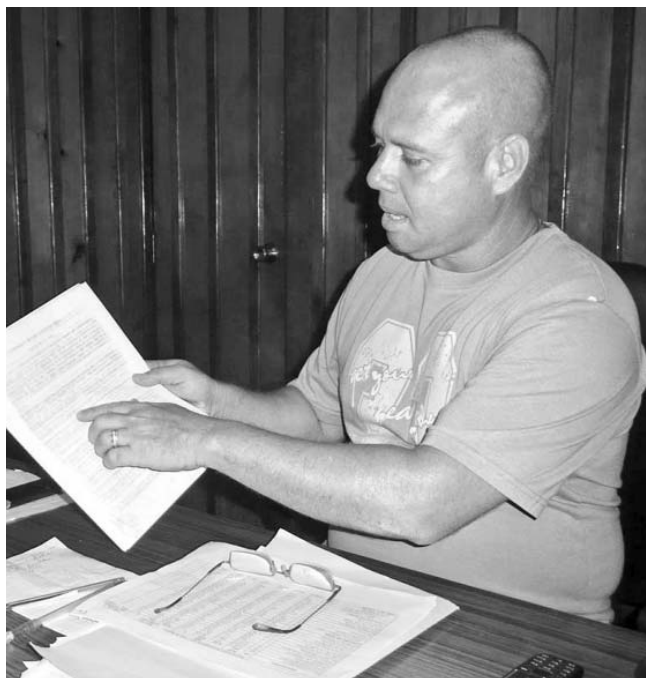
“¿Resultado?: ya nuestros obreros no se sientan a esperar por los recursos que faltan. Cuando no hay madera en la carpintería ni cemento para las obras, son contratados por otras entidades, e incluso personas naturales, previo acuerdo con la Unidad.

“Así hacemos bastidores para camas, muebles, reparamos puertas y ventanas, colocamos cerraduras o cualquier otro trabajo menor de carpintería. Hoy en Bayamo hay muchas familias acogidas a créditos o subsidios para construir y nosotros les damos el servicio de albañilería con tarifas ventajosas. La demanda actual demuestra que es una idea factible para mantener los ingresos y desterrar la interrupción laboral.

“Nos ha ido tan bien que lo asumimos con toda energía, y, además de honrar nuestro compromiso con las obras planificadas, creamos brigadas especializadas prestadoras de servicios.



Con la prestación de servicios, Soel y Jorge Luis ahora tienen trabajo suficiente y buenos ingresos. FOTO DEL AUTOR



“Un contrato serio y detallado rige cada servicio nuestro”, dice el joven director Ramón Cámbar.

“Una es la de pintores, que cuando falta la pintura es contratada, y solo por los trabajos en el entorno urbano, fachadas de viviendas, parques, instalaciones deportivas y otros, ha generado muchos ingresos. Con apenas diez hombres, hubo un mes que recaudaron 40 mil pesos, y por la demanda que ya tiene la llevaremos a 30 pintores.

“Pasa igual con la brigada de reparación de aceras y contenes, que cuando demora el cemento va incluso a los silos vacíos y extrae hasta diez y 12 toneladas de barredura. En sentido general, la prestación de servicios ha significado un despegue extraordinario”, resume Cámbar.

ATREVIMIENTO Y RESULTADOS

“La primera evidencia positiva —continúa Cámbar— es

que, como nunca antes, la Unidad tiene en cero las cuentas por cobrar y pagar, lo cual dice mucho de las buenas relaciones y la satisfacción de los clientes.

“Eso solo es posible con un exigente proceso de contratación, que define bien las formas de pago por cada actividad, los derechos de las partes, la envergadura del trabajo, los recursos con que cuenta el contratista, el tiempo de ejecución... es una cosa muy seria.

“Para tener una idea, solo establecemos contratos con quien tenga al menos el 50 % de los recursos necesarios y las garantías para el resto, de modo que se minimice el riesgo de interrupción de la obra y con ello, una situación de impago al obrero contratado.

“Tal seriedad en el trabajo se ha traducido en mayor credibilidad y ya tenemos tantos clientes que responder a toda la demanda es un reto bien difícil. Fíjese que si hasta la fecha debimos producir un millón 250 mil pesos, hemos ingresado un cuarto de millón por encima.

“También hemos aumentado en cantidad de trabajadores directos a la producción: si en diciembre pasado había 58 empleados en oficinas, ahora quedan solo 18 y somos más eficientes; pues basamos el reordenamiento en la ubicación de la mayor parte —técnicos y ejecutores— a pie de obra”, acota Cámbar.

Este modo de actuar no ve pasar el tiempo esperando resoluciones “milagrosas” ni “recursos asignados”.

Conocemos del polígono de producción de materiales, del cual Cámbar fue antes director, y ahora garantiza a sus obras áridos, pinturas, mosaicos, bloques... cuando otros están parados por déficit.

La entidad está inmersa en el programa constructivo por el aniversario 500 de Bayamo, y de cómo tiene a cargo decenas de instalaciones deportivas, culturales, históricas, viviendas de alto valor patrimonial, “para lo cual ya estamos preparando a cinco albañiles restauradores; una actividad bien pagada y de impacto en la solvencia económica de la Unidad”.

Eso sí, lamenta con toda razón las limitaciones para adquirir recursos e insumos necesarios, como herramientas, vagones, palas y otros que, aun con capacidad de pago, no pueden comprar en las tiendas territoriales del Ministerio de la Construcción por ser ellos del Poder Popular, aunque el objeto en definitiva sea el mismo: construir.

¿Y sobre las pérdidas originadas por incumplimientos de otros?, le preguntamos.

“Para evitarlas —dice— siempre hay una variante posible que no sea el facilismo de sentarse a esperar por el cemento o la madera, sin pensar en el trabajador y la familia dependientes de sus ingresos, en la rentabilidad del centro y en el perjuicio a la economía nacional.

“Muchos piensan en recuperar el atraso cuando lleguen los recursos, pero eso casi nunca sucede; porque pocas veces los recursos tardíos vienen contemplando la entrega pendiente, y el retraso nunca se salva. Justo ahí sobreviene la cómoda teoría de reajustar los planes, echando por tierra toda la planificación inicial”, apunta Cámbar.

“Nosotros padecimos el mismo problema, pero escogimos una salida diferente: trabajar en equipo y aprovechar al máximo la posibilidad legal de ampliar el objeto social. Los resultados son evidentes.

“Entonces, siempre hay una solución posible. Solo es cosa de pensar bien, encontrar la mejor para todos, y después atreverse a concretarla”.