

# El cooperativismo en la agricultura cañera en Cuba de 1993 a 2000

---

Dr. Armando Nova González \*

*El estudio realizado posibilitó el análisis y valoración de la dinámica de la producción de caña de azúcar durante el periodo 1993-2000, por las diferentes entidades que conforman el sistema productivo del Ministerio del Azúcar. Se determinaron los problemas fundamentales que en la actualidad confrontan dichas entidades, así como se proponen un conjunto de soluciones y caminos a seguir, con vistas a resolver el problema fundamental, la falta de caña de azúcar, como punto de partida básico, para lograr una verdadera recuperación de la Agroindustria azucarera cubana.*

## Antecedentes

**E**N LOS últimos cuarenta años el sector agropecuario ha registrado importantes cambios y transformaciones. En particular la agricultura cañera ha transitado por diversas formas: desde las cooperativas cañeras, organizadas en los latifundios cañeros expropiados durante los primeros años del triunfo de la Revolución y posteriormente convertidas en Granjas del Pueblo; pasando por varias estructuras organizativas en las unidades de base después de 1970, como fueron el Distrito Cañero, las Brigadas Permanentes de Producción y las Granjas.

---

\* Investigador titular y profesor del Centro de Estudio de la Economía Cubana. Universidad de La Habana.

Todas estas estructuras respondían a un modelo de dirección verticalmente centralizado, sobre la base de un sistema de explotación extensivo de la tierra, con una carga importante de recursos por área.

El modelo agrícola en la década de los años ochenta, en especial durante la segunda mitad, comenzó a mostrar síntomas de agotamiento. Esto se pone de manifiesto a través del deterioro de un grupo de indicadores de eficiencia: los incrementos en la producción se logran sobre la base del bajo rendimiento de los fondos, del incremento de los gastos de inversión por hectárea, del aumento de los insumos por cada unidad de producción, entre otros índices. La desaparición del campo socialista, y con ello del nivel de aseguramiento logrado, de condiciones de mercado seguro, de precios preferenciales y de relaciones de intercambio justas —que entre otras cuestiones significaron un punto de apoyo decisivo para la economía y la agroindustria— constituyeron el detonante, que unido al deterioro de los indicadores de eficiencia que ya se venía manifestando dieron lugar a la crisis económica de la década de los años noventa, sobre la cual aún transitamos.

En respuesta a esta situación se inició un proceso de transformación de las relaciones de producción que posibilitara el desarrollo de las fuerzas productivas. Entre las medidas más importantes para la agroindustria se encuentra la constitución de las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), según los acuerdos adoptados por el Buró Político del PCC el 10 de septiembre de 1993.

Las UBPC se crean a partir de las sobredimensionadas empresas estatales, donde los antiguos obreros agrícolas se agrupan bajo formas cooperadas de producción y reciben la tierra en condiciones de usufructo indefinido, siendo propietarios del resto de los medios de producción, los cuales deberán amortizar durante un tiempo determinado, mediando un período de gracia e intereses bajos.

Los principios enunciados por el Buró Político del PCC para las UBPC son:

- La vinculación del hombre al área, como forma de estimular su interés por el trabajo y su sentido concreto de responsabilidad individual y colectiva.
- El autoabastecimiento de los asociados y de sus familiares con esfuerzo cooperado, así como mejorar progresivamente las condiciones de vivienda y otros aspectos relacionados con la atención al hombre.
- Asociar rigurosamente los ingresos de los trabajadores a la producción alcanzada.

- Desarrollar ampliamente la autonomía de la gestión. Las unidades de producción que se proponen deben administrar sus recursos y hacerse autosuficientes en el orden productivo.

De igual forma el 20 de septiembre de 1993 se promulga por acuerdo del Consejo de Estado el Decreto Ley No. 142, que establece las bases para la creación y el funcionamiento de las UBPC, entre cuyos aspectos principales establece los derechos y deberes de estas, señalando entre ellos que:

- Tendrán el usufructo de la tierra por tiempo indefinido.
- Serán dueños de la producción.
- Venderán su producción al Estado a través de la empresa o en la forma que este decida.
- Tendrán personalidad jurídica propia.
- Operarán cuentas bancarias.
- Comprarán a crédito los medios fundamentales de producción.
- Elegirán en colectivo a su dirección y esta rendirá cuentas periódicamente ante sus miembros.
- Cumplirán con las obligaciones fiscales que les corresponden como contribución a los gastos generales de la Nación.

Para implementar los aspectos establecidos en el Decreto Ley No. 142 el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros estableció el Acuerdo 2708, el cual regula la responsabilidad estatal con las UBPC.

Resulta importante señalar que el momento en que se inicia el proceso de constitución de las UBPC resultó uno de los instantes más difíciles de la economía cubana en sus últimos cuarenta y dos años, y en particular para la agricultura, dentro del período de crisis económica. El sector agropecuario se vio seriamente afectado, verificándose importantes disminuciones en los insumos básicos para la agricultura y la técnica, lo que contribuyó a importantes descensos en la producción y condujo a significativos niveles de pérdidas. Las UBPC heredaron una situación compleja: una economía agrícola, donde era preciso acometer un proceso de redimensionamiento y reconversión tecnológica; y un importante nivel de endeudamiento (por la adquisición de la dotación inicial de fondos básicos), si bien esto último estaba sujeto al acuerdo de un período de tres años de gracia, que en la práctica se ha extendido más allá del tiempo previsto.

## Las UBPC, CPA y CCS

Antes de constituirse las UBPC tan solo el 16 % de la tierra dedicada a la caña de azúcar se encontraba cooperativizada (Cooperativa de Producción Agropecuaria-CPA y Cooperativa de Crédito y Servicio-CCS-). La creación de las UBPC posibilitó disponer a finales del año 1993 del 93 % del área dedicada a la caña bajo formas cooperativas, de ella las UBPC representaban el 78 %.

**Tabla 1**  
**Existencia de área destinada a caña de azúcar por tipo de unidad productiva en diciembre 31 de 1993 (en Mcab)**

	Cooperativas			Campesinos independientes	Granjas estatales			TOTAL
	UBPC	CPA	CCS		MI-NINT	EJT	MINAZ	
superficie total	130,4	25,8	14,5	0,112	3,3	6,6	1,1	181,8
área agrícola	118,4	23,3	12,9	0,937	2,9	6,0	0,9	165,3
dedicada a caña	11,3	17,1	5,0	0,047	2,3	5,6	0,7	142,0
con caña	93,1	14,4	3,9	0,045	1,4	4,2	0,6	117,8

*Fuente:* "Evolución de las Unidades Productoras de Caña en el periodo 1993-00", MINAZ, nov. 2000.

El análisis de la dinámica de las UBPC cañeras, desde su creación (septiembre de 1993) hasta el año 2000, a través de un grupo de indicadores (ver Tabla II), posibilita disponer de una visión respecto al comportamiento y resultado de estas.

Durante el período 1993-2000 se observa una sostenida reducción del número de UBPC; es decir, una tendencia a la concentración de las Unidades. Si bien es cierto que el área dedicada a caña y con caña se ha reducido (ver Tabla III) sin embargo, el tamaño promedio de las UBPC creció de 83,9 cab en 1993 a 117,8 cab al cierre de 1999; mientras, el tamaño promedio de las CPA solo muestra un ligero crecimiento de 67,1 a 69,5 cabs (1,59 y 1,73 socios por cab. en 1993 y 1999, respectivamente; las CPA han crecido en 692 asociados en el período señalado). Por otro lado se ha registrado un éxodo importante de miembros de las UBPC (15 804 asociados desde su constitución hasta 1999); no obstante, se observa un incremento de socios por caballería dedicada a caña, de 1,38 en 1993 a 1,49 en 1999. Se considera que esto sucede por la importante reducción del

área dedicada a caña. Resulta importante destacar que el aumento sostenido de la escala productiva pudiera dar lugar a unidades de producción no manejables desde el punto de vista de la gestión productiva, cuestión que deberá evaluarse oportunamente.

**Tabla II**  
**Dinámica de las UBPC cañeras en el período 1993-2000**

Indicadores	UM	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
UBPC exis	uno	1 561	1 415	1 286	1 128	1 041	1 002	955
asociados	miles	153,1	132,4	140,2	141,1	145,2	139,5	137,3
Prod. caña	MM@	2 883,0	1 859,7	2 672	2 491,9	2 078,7	2 151,3	2 334,0
Pro. caña/as	M@	18,830	14,046	19,063	17,660	13,316	15,421	16,986
área cose.	Mcab	73,6	53,1	70,7	69,6	58,5	54,9	57,6
caña moli.	MMt	32,08	24,25	29,50	27,95	23,60	24,78	-----
rendim iento	M@	39,2	30,5	37,8	35,8	35,5	39,2	40,5
siembra	Mcab	15,8	16,6	15,7	20,1	17,0	16,7	24,2
costo	P/100@	22,64	33,39	44,41	47,16	31,69	28,84	27,29
costoxpeso	pesos	0,89	1,24	1,67	1,78	1,17	1,13	1,05
UBPC ganan	%	71	23	6	7	25	60	63
UBPC pierd	%	29	77	94	93	75	40	37
anticipo d.	Ps	8,61	8,41	8,17	8,12	7,82	8,08	8,55
jornada/h	uno	165	256	278	285	284	283	283
ing. pro-mes	pesos	137,4	186,3	191,5	194,9	195,1	204,6	214,4
const-vivie	uno	---	5 650	5 335	3 665	2 027	2 169	994

*Fuente:* Sulroca F., Lamadrid E., López O. Y García L.: "Las UBPC en la Agricultura Cañera Cubana". MINAZ, feb. 2000. Evolución de las unidades productoras de caña en el período 1993-2000, nov. 2000.

**Tabla III**  
**Existencia de área destinada a caña de azúcar por tipo**  
**de unidad productiva en diciembre 31 de 2000 (en Mcab)**

	UBP C	CP A	CC S	Camp. Ind.	MININT	EJT	MINAZ	Total
superficie total	118,0	26,1	14	0,777	6,3	6,4	4,8	176,4
área agrícola	107,0	23,1	12	0,683	5,6	5,8	4,5	159,1
dedicada a caña	93,6	16,2	4	0,027	4,6	5,0	3,1	126,9
con caña	75,9	13,7	3	0,022	3,5	3,2	2,1	101,8
especializa. %*	73,8	14,8	3	—	3,2	2,6	2,1	100,0

\* El grado de especialización del área dedicada a la caña en relación con el área agrícola.

\*\* Participación en la producción total de caña

Fuente: Sulroca F., Lamadrid E., López O y García L.: "Las UBPC en la agricultura cubana cañera". Feb, MINAZ, 2000 y "Evolución de las unidades productoras de caña en el periodo 1993-2000", nov., 2000.

La producción de caña, aspecto fundamental y punto de partida para el desarrollo de un proceso eficiente, registra descensos importantes durante el período analizado. Solo en las dos últimas zafras muestra signos de cierta recuperación, pero aún se encuentra por debajo de los niveles alcanzados durante la zafra 1993-1994 y muy por debajo de los niveles de producción logrados durante la zafra 1990-1991 y 1991-1992. La producción por cooperativista ha mostrado oscilaciones en las zafras 1998-1999 y en 1999-2000 presenta aumentos, los cuales están asociados a la combinación de la recuperación de la producción señalada y al descenso en el número de asociados.

El descenso de la producción de caña se encuentra relacionado con una serie de causas. En primera instancia a la falta de estímulo al trabajador cañero. La estimulación en este sector está sustentada en tres pilares básicos: el primero, por la vía de los ingresos. En este sentido es preciso apuntar que solamente el 43 % de las UBPC se encuentran bajo el sistema del pago por resultados (ver Tabla IV). Por otro lado, el ingreso del productor no se encuentra asociado al precio del mercado internacional del azúcar en términos de divisas o su equivalente en pesos, lo que hace que ante un precio de 0,10 USD por libra de azúcar, el productor reciba tan solo la 1/20 parte de dicho precio. Aunque el ingreso promedio de los productores cañeros ha crecido durante el período analizado (214,4

pesos mensuales en 1999-2000), este aún es inferior al salario medio mensual registrado nacionalmente durante el año 2000 (249,0 pesos) y está muy por debajo de los valores reales que crea.

**Tabla IV**  
**Situación del pago por resultados en las UBPC**

Provincia	UBPC		%
	cantidad	incorporadas	
Pinar del Río	30	28	93
La Habana	46	14	30
Matanzas	104	1	1
Villa Clara	121	121	100
Cienfuegos	59	22	37
Santi Spiritus	54	18	32
Ciego de Ávila	77	18	23
Camagüey	124	26	21
Las Tunas	96	17	18
Holguín	84	64	76
Granma	66	20	30
Santiago de Cuba	67	30	45
Guantánamo	27	3	11
<b>TOTAL</b>	<b>955</b>	<b>408</b>	<b>43</b>

*Fuente:* "Evolución de las Unidades Productoras de Caña en el periodo 1993-00". Dic, MINAZ, 2000.

Otro aspecto de importancia lo constituye la alimentación del productor y su familia por la vía del autoconsumo, la cual no cubre sus necesidades. En la mayoría de las UBPC la producción de viandas, granos y hortalizas solo satisface parcialmente las necesidades de los comedores, y los niveles de ventas a trabajadores no cubren los requerimientos de los familiares de los asociados. Respecto a las producciones pecuarias y a sus derivados la situación aún es más crítica; sin embargo, las potencialidades que brinda la caña, sus subproductos y derivados, constituyen fuentes importantes para garantizar la alimentación animal, con

ello aumentar la producción ganadera y lograr incrementos importantes en el suministro de proteína de origen animal al productor cañero y a su familia.

El tercer aspecto lo constituye el problema de la vivienda. No obstante haberse destinado más de 4,0 MMUSD y 32,0 MMP durante el período 1993-2000 para la construcción de estas (ver Tabla V) el ritmo constructivo es bajo, irregular y con tendencia decreciente en los últimos años. Las necesidades aún no se encuentran cubiertas y los planes constructivos no pueden garantizar su satisfacción en muchos territorios.

**Tabla V**  
**Viviendas construidas en las UBPC cañeras**

año	cantidad
1993	----
1994	----
1995	----
1996	5 650
1997	5 335
1998	3 665
1999	2 027
2000	994
TOTAL	19 840

*Fuente: "Evolución de las Unidades Productoras de Caña 1993-2000", nov., 2000.*

Otro factor a considerar es la despoblación en las áreas cañeras existentes. Se estima que alrededor del 30 % del área sembrada carece de caña, lo que contribuye a los bajos rendimientos y al mal aprovechamiento de los recursos materiales y humanos empleados en las atenciones culturales. Por ejemplo, en el caso de los fertilizantes una tonelada de amoníaco y una de urea aplicadas en la actualidad equivalen a 10 y 6 toneladas del fertilizante, 8-6-12 aplicado en la década de los años ochenta, respectivamente; los fertilizantes son costosos, solo deben emplearse donde mejor resultado proporcionen. En cuanto a los herbicidas, actualmente se aplican 217 g por tonelada de caña, mientras que en la década de los años ochenta se aplicaban 108. En consecuencia, los costos de pro-

ducción se elevan considerablemente, ya que con la despoblación por área se incrementa el gasto de insumos básicos y los costos fijos por unidad producida.

La disponibilidad final de caña también se ve afectada por las elevadas pérdidas ocurridas fundamentalmente en el corte mecanizado. Los especialistas <sup>1</sup> consideran que estas se sitúan entre el 15-20 % de la caña molible y que el actual corte mecanizado presenta elevados costos. Se deberá valorar dónde y en qué momento aplicar el corte mecanizado o manual, empleando en este último los mecanismos de pago y estímulos adecuados.

Otro factor de importancia lo constituye la siembra de caña. Aunque en el período analizado se han podido recuperar los niveles de siembra, se considera que el problema fundamental radica en la estrategia de siembra aplicada hasta el presente. En la actualidad se siembra más del 50 % de la caña en el período menos apropiado (siembra de primavera) y durante ese período se dejan de atender debidamente las caballerías de retoño, las cuales representan producción segura. Las socas y los retoños constituyen el 80-90 % de la caña molible en la zafra siguiente y son por lo general desatendidos en el momento crítico (marzo-junio), cuando se concentra el esfuerzo en las siembras. Lo apropiado, lo conveniente, consiste en desplazar las siembras hacia el período óptimo (julio a septiembre). Este planteamiento se encuentra bien definido desde 1862 por el sabio cubano Alvaro Reynoso: *“No me cansaré de censurar la conducta de los hacendados que dejan de atender los cuidados más urgentes y se dedican a sembrar de primavera hasta finales de julio”*. Las siembras de frío proporcionan mayores rendimientos y garantizan el crecimiento de la producción en los dieciocho meses posteriores.

Durante el período de marzo a junio, en las tierras que posteriormente serán sembradas con caña, se deberán sembrar cultivos de ciclo corto (maíz, boniato, calabaza, soya, entre otros) y después, con un laboreo mínimo, preparar la tierra para las siembras de caña de frío. Esto contribuiría a la estrategia de diversificación que se proyecta.

Además de lo relacionado con la estrategia de siembra anteriormente analizada, existen una serie de deficiencias, entre las cuales se destacan las siguientes:

- La preparación de las tierras no reúne la calidad necesaria, violentando el ciclo requerido.
- Calidad no apropiada de la semilla empleada.

---

<sup>1</sup> Ver A. Álvarez: “Limpiar primero y sembrar después”, octubre, 2000.

- Utilización de fuerza de trabajo movilizada y poco control de la calidad de las labores que se ejecutan.
- Elevados planes, que no se corresponden con las posibilidades objetivas de las unidades ni con los recursos disponibles.
- Empleo de tecnologías de elevado insumo y costos.
- Problemas organizativos en la campaña por no adecuada programación y por no considerar la actividad de siembra como una inversión.
- Bajo nivel de participación de las UBPC en la preparación de tierra por falta de implementos.

A lo anterior se une el estado técnico no favorable de la maquinaria agrícola y los implementos, así como la baja relación implemento tractor, tanto para la labor de siembra como para el cultivo. Se incurre en importantes gastos en la reparación y mantenimiento de la maquinaria agrícola, una parte significativa de la cual tiene muchos años de utilización y requiere de un necesario programa de renovación.

Dentro de la atención al cultivo existe un factor que ocasiona afectaciones a la hierba. Los especialistas estiman que por esta causa las pérdidas en azúcar ascienden alrededor de unos 2 MMt por año.<sup>2</sup> De vital importancia es la concepción de limpiar primero y sembrar después, y de disponer con tiempo suficiente de los medios para el control de malezas.

Otro factor importante se concentra en la autonomía que le corresponde al productor (UBPC). Se registra intromisión e imposición en las decisiones que le deben corresponder al productor, se confunde el control estatal con la gestión empresarial. El productor debería poder decidir cómo combinar más eficientemente los recursos productivos, adquirir los insumos y servicios productivos que requiera y necesite en su momento, en un mercado establecido al efecto, que le permita cerrar su ciclo productivo, todo ello en función de obtener millones de arrobas de caña molible. Resulta de interés analizar y estudiar las relaciones y funciones MINAZ-Delegación Provincial-CAI-UBPC, en busca de delimitar y simplificar estas. La solución de este factor estaría en correspondencia con los Acuerdos del Buró Político del PCC: *“Desarrollar ampliamente la autonomía de la gestión. Las unidades de producción (UBPC), que se proponen deben administrar sus recursos y hacerse autosuficientes en el orden produc-*

---

<sup>2</sup> Ver A. Álvarez: *Ob. cit.*

tivo”. Esta falta de autonomía se traduce en que el productor no se siente dueño, lo que generalmente se conoce como la no realización de la propiedad.

Existe otro factor que también desarrolla un papel vital en el desempeño de la gestión económico-productiva y es el esquema de financiamiento actual al cual está sometido todo el sistema del MINAZ. Dicho esquema dificulta el cierre del ciclo productivo, a la vez es limitado y por lo general el acceso es tardío, presentando dificultades con el arribo oportuno de los suministros, el surtido y la calidad.

Los costos de producción y el costo por peso de las UBPC mantuvieron un incremento sostenido hasta la zafra 1996-1997 (ver Tabla II). El incremento de los precios por cada 100@ a partir de 1997-1998 (de 16,30 a 24,90 pesos) unido a toda una serie de medidas organizativas (estudios de viabilidad económica en cada unidad, la desagregación del presupuesto por bloque, cepa, campaña y su control), así como las medidas adoptadas respecto a la implantación de la política de subsidio al producto caña, en sustitución de la ayuda económica, han contribuido a la reducción del costo total por peso y por supuesto, al aumento de las UBPC rentables (ver Tabla II).

**Tabla VI**  
**Costos por cultivo y cosecha en las UBPC**  
**(en pesos por 100@ de caña)**

período	total	cultivo	cosecha
1993-1994	22,64	11,44	17,11
1994-1995	33,39	17,84	23,76
1995-1996	44,41	25,33	29,15
1996-1997	47,16	28,38	28,68
1997-1998	31,69	18,93	12,76
1998-1999	28,84	16,61	12,23
1999-2000	27,29	16,36	10,37

*Fuente: Evolución de las Unidades Productoras de Caña en el periodo 1993-2000. MINAZ, nov. 2000.*

Se considera que el costo de cosecha es elevado, motivado fundamentalmente por el empleo de fuerza movilizadora en los cortes y por la disminución de la participación y eficiencia del corte mecanizado. Algunos especialistas<sup>3</sup> consideran que en ocasiones, el costo mecanizado asciende a más de 3 USD por 100@ cosechada, situándolo en una posición desventajosa en relación con el corte manual, alternativa que será necesario evaluar en cada lugar específico.

Es preciso enfatizar en que las posibilidades competitivas de la agroindustria cubana en el mercado internacional del dulce se encuentran en la relación precio-costo.<sup>4</sup> Los precios del azúcar crudo han mantenido una tendencia decreciente, a una tasa anual promedio de algo más de 1,5 %, lo cual implica que un productor expuesto a los precios mundiales tendría que ser capaz de bajar sus costos promedio de producción al menos en tal porcentaje para poder ser competitivo. Por lo tanto, para la agroindustria cubana la reducción de los costos de producción se convierte en un objetivo de primer orden.

## Granjas estatales

Las Granjas estatales en el sistema productivo del MINAZ están constituidas por las unidades productoras del MININT (Ministerio del Interior), EJT (Ejército Juvenil del Trabajo) y las propias unidades estatales del MINAZ. Estas unidades muestran en su conjunto un incremento en la superficie total, área agrícola, área dedicada a caña y con caña (ver Tablas I y III). Estas aportan alrededor del 8 % del volumen total de caña producida y poseen un elevado grado de especialización en la producción de caña, el cual oscila entre el 65 % y 78 % del área total.

La evolución de las granjas estatales en cuanto a su tamaño promedio, área dedicada a caña, con caña y número de miembros, se puede apreciar en la Tabla VII. En estas unidades también se observa un crecimiento en la escala productiva, así como un incremento en la cantidad de unidades, excepto en el EJT.

---

<sup>3</sup> Ver A. Alvarez: *Ob. cit.*

<sup>4</sup> Ver A. Nova y L. Peña: "Mercado internacional del azúcar, edulcorantes, alcohol y melaza", abril, 2000.

**Tabla VII**  
**Evolución de las granjas estatales cañeras 1993-1999**  
**(área en cab. y miembros en unidades)**

		granjas MININT	granjas EJT	granjas MINAZ
tamaño promedio	dic. 31 1993	181,3	184,3	111,1
	dic. 31 1999	223,3	184,0	172,8
	diferencia	42,2	-0,3	61,5
área dedicada a caña	dic. 31 1993	129,1	154,4	77,3
	dic. 31 1999	166,9	143,7	111,8
	diferencia	37,2	-10,7	34,5
área con caña	dic. 31 1993	79,2	116,0	59,6
	dic. 31 1999	126,0	93,9	75,7
	diferencia	46,8	22,1	16,1
unidades existentes	dic. 31 1993	18	36	10
	dic. 31 1999	28	35	28
miembros	dic. 31 1993	7 632	8 721	1 121
	dic. 31 1999	11 872	8 479	3 138
miembros / cab.	dic. 31 1993	3,28	1,59	1,45
	dic. 31 1999	2,54	1,68	1,00
miembros / unidad	dic. 31 1993	424	242	112
	dic. 31 1999	424	242	112

*Fuente: "Evolución de las unidades productoras de caña en el período 1993-2000", nov., 2000.*

Estas unidades también se suman al ritmo decreciente de la producción dentro del período analizado (ver Tabla VIII), aunque en las dos últimas zafras se aprecia cierta reanimación.

**Tabla VIII**  
**Producción de caña (en MM@)**

zafra	granjas MININT	granjas EJT	granjas MINAZ
1993-94	-----	-----	189,5
1994-95	110,3	176,4	109,5
1995-96	78,6	125,7	34,4
1996-97	105,0	94,6	38,6
1997-98	67,9	78,8	40,0
1998-99	90,5	76,8	58,8
1999-00	101,4	83,3	66,9

*Fuente: Evolución de las Unidades Productoras de Caña en el Período 1993-2000, nov. 2000.*

La producción por trabajador en las granjas estatales igualmente muestra descensos (ver Tabla IX) motivados en lo fundamental por la disminución de la producción. Es en estas unidades donde se registran los mayores decrementos, en comparación con las UBPC, CPA y CCS.

**Tabla IX**  
**Producción de caña por miembro o asociado**  
**(en M@/hombre)**

	Cooperativas			Granjas estatales		
	UBPC	CPA	CCS	MININT	EJT	MINAZ
Zafra 1993-1994	18,80	20,20	13,30	14,40	20,20	30,70
Zafra 1999-2000	17,00	16,80	11,10	8,50	9,80	21,30
Diferencia	-1,80	-3,40	-2,20	-5,90	-10,40	-9,40

*Fuente: "Evolución de las Unidades productoras de Caña en el período 1993-2000", nov., 2000.*

Los rendimientos agrícolas después de descender durante la etapa 1993-1994 a 1996-1997, comienzan a registrar una leve recuperación a finales del período analizado, excepto en las CCS (ver Tabla X). Se aprecia como las CPA registran la menor afectación a lo largo del período, mostrando este tipo de organización encontrarse mejor preparada para afrontar situaciones de crisis. Esto puede atribuirse, entre otros aspectos, a su menor grado de especialización lo que da lugar a una mayor diversificación agrícola (ver Tabla III), contribuyendo a amortiguar o a eliminar los efectos finales no favorables. El comportamiento del costo por peso ayuda a ejemplificar el criterio señalado sobre la diversificación.

**Tabla X**  
**Rendimientos agrícolas (en M@/cab)**

Zafra	Cooperativas			Granjas estatales		
	CPA	Cost / P*	CCS	MININT	EJT	MINAZ
1993-1994	47,0	0,72	45,4	-----	-----	39,8
1994-1995	41,6	0,76	39,7	28,6	31,4	31,1
1995-1996	46,7	0,85	43,8	31,5	33,1	36,7
1996-1997	44,1	0,89	42,9	29,9	27,5	28,6
1997-1998	43,9	0,72	45,3	29,9	28,6	33,4
1998-1999	43,5	0,72	41,7	38,6	32,2	41,9
1999-2000	44,2	0,76	39,9	38,8	33,4	42,3

\*Costo por peso de producción mercantil.

*Fuente:* "Evolución de las unidades productoras de caña en el periodo 1993-2000", nov., MINAZ, 2000.

## Consideraciones finales

- El éxito de la producción de caña se define en las UBPC, las cuales aportan el 74 % del volumen total de caña. Allí es donde debe concentrarse el esfuerzo.
- El hombre constituye el elemento más activo e importante de las fuerzas productivas de la agroindustria azucarera y requiere ser estimulado, particularmente en la fuente creadora de la materia prima, la agricultura. Sus

- ingresos deberán estar en correspondencia con los valores que crea y relacionarse con el comportamiento de los precios en el mercado internacional, creando las reservas necesarias para poder afrontar contingencias ante bajas de los precios en el mercado. Sus ingresos reales deben garantizar la reproducción ampliada de la fuerza laboral que requiere la agroindustria.
- También es vital, como parte del proceso de estímulo, garantizar la alimentación de los trabajadores y su familia, pues sin alimentación no habrá producción de caña posible. Las unidades productoras (UBPC) deberán producir la cantidad de alimentos suficientes, que permita cubrir las necesidades y generar excedentes con los cuales pueda acudir al mercado libre, contribuyendo a incrementar la oferta y a la baja de los precios. A la vez, dicha producción de alimentos constituirá una fuente para la mejora de los ingresos de los productores cañeros.
  - Es importante realizar cambios en la estrategia de siembra seguida hasta el presente, los cuales consisten en que durante el período de marzo a junio se dedique el mayor esfuerzo a la limpia del área existente de caña, en sembrar cultivos de ciclo corto en las áreas de siembra y a partir del mes de julio iniciar las siembras de caña. Se deberá sembrar mayor proporción de caña de frío.
  - La diversificación agrícola se convierte en objetivo estratégico importante, que unido al proceso de rotación de los cultivos, contribuirá a obtener mejores rendimientos y a un mejor uso y conservación de los recursos naturales (suelos, agua, etcétera).
  - Resulta importante simplificar el sistema de relaciones de dirección y económicas entre MINAZ-Delegación Provincial-CAI-UBPC, donde se cumpla lo establecido por los Acuerdos del Buró Político del PCC “*Desarrollar ampliamente la autonomía de la gestión...*” de las UBPC; delimitar el campo del control estatal y de la gestión empresarial; desarrollar los vínculos y relaciones horizontales en el territorio; y descentralizar decisiones y recursos, estableciendo las vías para que los productores puedan acudir a un mercado de insumos, servicios y bienes de capital, que le permita cerrar el ciclo productivo.
  - El nivel de concentración de las UBPC se ha incrementado a lo largo del período 1993-2000, lo cual aconseja realizar algunas reflexiones respecto

al aumento de la escala productiva y a las desventajas que esto pudiera conllevar, en relación con lograr una gestión más efectiva.

- Desarrollar un amplio programa de capacitación e información a los productores, que facilite la toma de decisiones.
- Resulta necesario modificar el actual esquema de financiamiento a que se encuentra sometido el sistema del MINAZ, el cual limita la capacidad de acción y decisión para poder instrumentar políticas y alcanzar los objetivos proyectados.

## Bibliografía

- Álvarez, A.: “Limpiar primero y sembrar después”. Exposición en la Cátedra Álvaro Reynoso de la Universidad de La Habana, 2000.
- González, B.: “Evolución de las UBPC cañeras en la Provincia de La Habana”. Trabajo de curso, julio, 2000.
- Joseph, M. E.: “Evolución durante 20 años de la Agricultura Cañera en el CAI Paquito Rosales”. Trabajo de curso, julio, 2000.
- Lamadrid, E.: “La producción cañera, tarea principal del MINAZ”. Trabajo de curso, julio, 2000.
- Miranda, T.: “La autonomía de la gestión, elemento deficitario en las entidades productivas de un territorio”. Trabajo de curso, mayo, 2000.
- Nova A.: “UBPC, Mercado y Propiedad”, IPS, Dic., 1999.
- Nova, Amando y Peña, Lázaro: “El mercado internacional del azúcar, edulcorantes, alcohol y melaza”, en CEEC, Universidad de La Habana, abril, 2000.
- Rosa, R.: “Desarrollo diversificado de la agricultura en el sector cooperativo cañero CPA Camilo Cienfuegos”. Trabajo de curso, marzo, Pinar del Río, 2000.
- Sarduy, J.: “Comparativo de los resultados económicos productivos de la CPA y UBPC cañeras en el período 1993-1999”. Trabajo de curso, julio, 2000.
- Silva, R.: “Evolución de la producción cañera en las UBPC. Factores que han afectado el desarrollo”. Trabajo de curso, junio, 2000.
- Sulroca, F., E. Lamadrid O. López y L. García: “Las Unidades Básicas de Producción Cooperativas en la Agricultura Cañera Cubana”. Febrero, MINAZ, 2000.
- Sulroca, F.: “Evolución de la Cooperativas Cañeras en el período 1993-99”. Trabajo de curso, mayo, MINAZ, 2000.
- Banco Central de Cuba: *Informe Económico de 1999*. Abril, 2000.
- “Convocatoria V Encuentro de la UBPC”. Diciembre, MINAG, 2000.
- Diagnósticos y Dictámenes, Trabajos presentados al Curso de Maestría y Gestión de Cooperativa de FLACSO: “Diagnóstico UBPC el Batey” “Diagnóstico CCS Fernando de Dios, Holguín” “Dictamen La Fela Granja del MINAZ, Camagüey”.
- “Evolución de las Unidades Productoras de Caña en el Período 1993-2000”. Noviembre, Dirección de Atención a los Productores Cañeros, MINAZ, 2000.