

Reducción de costes de mantenimiento: cinco errores a evitar

BOB BRAME

Ex director de la Green Section de la Zona Norte-Centro de la USGA

Artículo original publicado en el Vol. 51 de 17 de mayo de 2013 de la Green Section Record de la USGA.

a difícil situación económica está obligando a muchas instalaciones de golf a reducir sus presupuestos. Los agrónomos de la Green Section de la USGA han identificado los cinco principales errores que se cometen en esta tarea.

El objetivo del presupuesto de mantenimiento de un club de golf es conseguir unas condiciones del campo y jugabilidad deseadas. Al ajustarse al producto final, preferiblemente a través de estándares de mantenimiento escritos y demostrados, el presupuesto garantizará un equilibrio entre la agronomía, economía e incluso la política de un campo de golf. Cuando se realiza una reducción presupuestaria, se debe ser consciente de que ello conllevará probablemente un cambio en el producto final, en este caso el campo de golf. Reducir los ingresos y pretender que el producto no cambie no es una opción muy realista. Esto no significa necesariamente un cambio a peor, sino que destaca la importancia de cuidar cómo se deben aplicar los cambios. En este artículo se presentan los cinco errores principales que deben evitarse al realizar una reducción de los costes de mantenimiento, según han podido identificar los técnicos de la Green Section de la USGA.

OBJETIVO
El objetivo del presupuesto de mantenimiento de un club de golf es conseguir unas condiciones del campo y jugabilidad deseadas.



El tiempo invertido en nivelar los aspersores de riego mejorará la uniformidad de la cobertura y ayudará a maximizar la vida útil del sistema de riego.



Una instalación de mantenimiento correctamente equipada permite realizar reparaciones de los equipos de manera segura y eficiente, lo que mejora su rendimiento y vida útil.

1. NO CONSIDERAR LAS INFRAESTRUCTURAS

La infraestructura incluye el inventario de maquinaria, instalaciones de mantenimiento, plantilla, sistema de riego, red de drenaje y la arquitectura del campo de golf (o las características del diseño). En definitiva, la

infraestructura de mantenimiento es la “zona entre bastidores” que permite realizar de manera rutinaria el mantenimiento diario. Es fácil comprender que la cantidad de equipamiento y personal disponible repercutirá directamente en los objetivos que se puedan conseguir en el



Una instalación de mantenimiento que no contemple una zona adecuada para el estacionamiento de la maquinaria está perjudicando la eficiencia general del mantenimiento al igual que está comprometiendo la vida útil de la flota de vehículos.

campo de golf. Las características de diseño del campo también influyen en el programa de mantenimiento y en los costes, algo que los golfistas suelen pasar por alto. Por ejemplo, se requiere más personal y maquinaria para mantener unos bunkers profundos con grandes taludes que para unos cuyo terreno y diseño sean menos abruptos. Es necesario elegir entre priorizar los recursos en el cuidado adecuado de las zonas más críticas de mantener (probablemente en detrimento de otras zonas del campo) o modificar dichas zonas para conservar recursos que podrían utilizarse mejor para otros fines. El mismo criterio se puede aplicar para las limitaciones que existan tanto en el sistema de riego como en el de drenaje que obligan a disponer de más personal. Suele ocurrir que, aun contratando más personal para contrarrestar las limitaciones en las infraestructuras, el producto final se ve comprometido, así como la eficiencia del presupuesto. Queda claro que una infraestructura sólida reducirá los costes de mantenimiento y permitirá un mayor desarrollo de la inversión.

Una adecuada conservación, reparación y actualización de las infraestructuras del campo de golf maximizará su expectativa de vida. El parque de maquinaria debe tener un



La experiencia es a menudo subestimada cuando se plantea una reducción del presupuesto. Cuando se trata de ahorrar costes, considerar las diferentes alternativas que proponen desde la experiencia los miembros del equipo de mantenimiento contribuye al éxito del campo de golf.

mantenimiento adecuado para que funcione correctamente y lo mismo debe ocurrir con el sistema de riego, la red de drenaje y la nave de mantenimiento. Una segadora con cuchillas afiladas, por ejemplo, aumentará la eficiencia del combustible, además de mejorar la calidad y jugabilidad del césped. Algo tan simple como mantener los aspersores de riego nivelados con respecto a la superficie de césped puede mejorar significativamente la uniformidad del riego. Los aspersores suelen enterrarse y quedar por debajo de la superficie con el tiempo, por lo que deben corregirse con labores de mantenimiento para asegurar una eficiencia óptima del riego. Además, una adecuada conservación de la

zona de mantenimiento mejorará su seguridad y eficiencia. En definitiva, es muy importante que la infraestructura de mantenimiento esté en sintonía con el presupuesto disponible y permita la preparación deseada del campo de golf.

2. RECORTAR EN EL PERSONAL DE MÁS EXPERIENCIA O MEJOR PAGADO

Los salarios, sueldos y beneficios de la plantilla representan normalmente entre el 55 y el 70% del presupuesto de mantenimiento de un campo de golf. Esto convierte a la plantilla en un objetivo inevitable a la hora de plantear una reducción del pre-

MEJORAS
Una adecuada conservación, reparación y actualización de las infraestructuras del campo de golf maximizará su expectativa de vida.



Cuando haya que realizar cambios para reducir el presupuesto de mantenimiento, éstos se deben comunicar a los jugadores. Los cambios no son malos necesariamente, pero no informar de ellos sí que puede llegar a serlo.

supuesto. Se podría pensar que prescindir de un asistente o un mecánico, especialmente si hay más de uno, equivale a varios empleados de menor capacitación. De hecho, esta decisión también suele llevarse a cabo con el Greenkeeper. El razonamiento suele ser que si se prescinde del Greenkeeper y se promociona a un Asistente, se puede conseguir la reducción de presupuesto necesaria y, como los demás componentes del presupuesto no han cambiado, el producto final no sufrirá ninguna modificación. ¡Error! Esta decisión demuestra que la experiencia se valora muy poco o nada. ¿Estarías igual de tranquilo con un cirujano con poca experiencia, aunque cumpliera todos los requisitos educativos y médicos? Por desgracia, la experiencia está muy devaluada y no se tiene en consideración, predisponiendo estas decisiones como un remedio fácil y rápido.

Despedir trabajadores con contrato de jornada completa durante el invierno puede ser una estrategia de ahorro, pero esta decisión también comprometerá el producto final. Menos mano de obra implica que no podrán llevarse a cabo proyectos importantes durante el invierno. Una plantilla fuerte y competente está normalmente conformada por una mezcla de veteranos con experiencia y jóvenes trabajadores con entusiasmo.

UNIÓN
Una plantilla fuerte y competente está normalmente conformada por una mezcla de veteranos con experiencia y jóvenes trabajadores con entusiasmo.



tenidamente el nivel de la plantilla, asegurando los factores necesarios para obtener el producto deseado, y no subestimando el valor de la experiencia. Muchas instalaciones de golf han sufrido, y han aprendido a la vez, lo duro y costoso que puede llegar a resultar enmendar los errores cometidos por personal con poca experiencia en el mantenimiento del campo de golf.

3. NO SABER COMUNICAR LOS CAMBIOS

Como ya se ha dicho anteriormente, reducir el presupuesto puede llegar a influir en el producto final. Los cambios no tienen por qué ser malos, pero sí puede llegar a serlo el no saber comunicarlos. A pesar de que siempre estamos expuestos a sufrir cambios a lo largo de la vida, uno

siempre trata de resistirse a ellos. Cuando la financiación (o la falta de ella) requiere cambios, la comunicación jugará un papel esencial en la manera en que los jugadores percibirán dichos cambios. El Greenkeeper suele ser “la mente pensante” que hay detrás de los cambios concretos en el programa de mantenimiento para reducir costes. Los detalles de estos cambios, así como sus consecuencias a corto y largo plazo en las condiciones del campo, deben ser explicados para su aprobación por parte de los responsables en la toma de decisiones. Teniendo en cuenta que el personal de la tienda de golf es el que más contacto tiene con los jugadores, es necesario asegurarse de que estos empleados comprendan los detalles de los cambios realizados y por qué son una parte necesaria en la reducción de costes. Aunque la junta directiva, el comité responsable del mantenimiento, la propiedad y el personal entiendan el “qué, cuándo y por qué” de dichos cambios, los jugadores no lo harán a menos que se les comunique. Se debe comenzar a informar antes de que se apliquen los ajustes presupuestarios y antes de que los cambios en el campo sean evidentes. La comunicación debe ser detallada, acentuando los puntos positivos.

4. RECORTAR EN PROGRAMAS AGRONÓMICOS ESENCIALES

Para ofrecer un césped saludable y uniforme hay que mantener todos los programas agronómicos esenciales, a pesar de los recortes. En este caso, las reducciones forzosas deberían aplicarse a prácticas secundarias. La labores de aireación y recebado de las superficies de juego son buenos ejemplos de tareas que no deben reducirse ni eliminarse. Si los análisis físicos del suelo y la evolución de los greens indican la necesidad de realizar tres pinchados al año, esta necesidad no va a cambiar por más que haya que reducir costes.



Mantener el campo de golf sin zonas con exceso de humedad mejorará la salud, fiabilidad y jugabilidad del césped.



Las labores de aireación no son muy populares entre los golfistas, pero es un componente esencial de un buen programa de mantenimiento. No deben reducirse ni eliminarse las labores agronómicas esenciales para conseguir un ahorro en el presupuesto.

Si se suspenden o se reducen estas labores de aireación y recebado, se producirá una mayor acumulación de materia orgánica, la cual provocará una mayor retención de humedad y afectará a las propiedades físicas del suelo. Los greens se mostrarán más blandos a las pisadas y serán más propensos a enfermedades y plagas. Recortar en cualquier labor que repercuta directamente en la gestión del agua es un error que sentará las bases para un deterioro en la fiabilidad y salud del césped, en especial cuando las inclemencias meteorológicas sean más duras. No cabe duda de que la eliminación a corto plazo del pinchado para ahorrar gastos facilitará cierto nivel de aumento de ingresos. Sin embargo, si dicha tendencia de reducir costes

a corto plazo se convierte en una costumbre, ésta resultará finalmente en un gasto mayor que el ahorro anterior. Seguir los estándares de mantenimiento es la mejor forma de evitar el error de recortar en los programas agronómicos esenciales.

5. DESTACAR LA ESTÉTICA EN DETRIMENTO DE LA JUGABILIDAD

Un campo de golf se mantiene para jugar al golf. No es un parque, un patio de recreo o un jardín botánico. Un césped uniforme de color verde esmeralda no sólo es innecesario para jugar al golf, sino que además supone un aumento de los costes de mantenimiento para asegurar una superficie de césped sana y practicable. Es cierto que el césped se puede

secar si se decide suprimir la aplicación de riegos en el momento erróneo, pero un riego por defecto no es ni mucho menos tan problemático como uno por exceso. La salud del césped, su fiabilidad, los costes de mantenimiento y la jugabilidad se ven amenazados cuando se riega en exceso para conseguir dicho color verde. Se trata de la salud del césped y la jugabilidad del campo, no del color verde.

CONCLUSIÓN

Es comprensible que se pueden dar situaciones que requieran una reducción de costes. Sin embargo, dado que es el campo de golf el que ofrece y soporta la mayor parte de las actividades en dichas instalaciones, es éste el que debe mantener una superficie de juego sana y practicable si se quiere que la instalación funcione. Evitar los errores comentados en este artículo contribuirá a conseguir este objetivo tanto a corto como a largo plazo. ■

DINÁMICA
Seguir los estándares de mantenimiento es la mejor forma de evitar el error de recortar en los programas agronómicos esenciales.

BIBLIOGRAFÍA

- The Economy and Golf Course Maintenance
- The Building Blocks of a Solid Maintenance Program
- Setting Standards
- The Ten Most Common Green Committee Mistakes