

## **Metodología para diagnosticar la gestión de la política laboral en el municipio Viñales**

A Methodology to Diagnose Labor Policy Management in the  
Municipality of Viñales

MSc. Yairín Arteaga Prado<sup>1\*</sup> 0000-0002-7995-1655

Dra. C. Deysi Alfonso Porraspita<sup>1</sup> 0000-0001-8914-9482

MSc. Daniel E. Negrín Reyes<sup>2</sup> 0000-0001-6630-6764

<sup>1</sup> Departamento de Preparación y Superación de Cuadros de la Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río, Cuba

<sup>2</sup> Vicerrectoría de Investigación y Posgrado, Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río, Cuba

\*Autora para la correspondencia: yairin@upr.edu.cu

### **RESUMEN**

**Objetivo:** Una metodología, cuya aplicación contribuya a caracterizar la gestión de la política laboral en el turístico municipio de Viñales, provincia Pinar del Río, Cuba.

**Métodos y técnicas:** El método sistémico propició la concepción de la metodología a partir de los elementos del ciclo directivo que constituyen un insumo competente para identificar el complejo entramado interactoral que caracteriza el desempeño y la toma de decisiones en la implementación de la política laboral. En la delimitación del método de medición se usaron las entrevistas y encuestas como fuentes de información. Se desarrollaron talleres de sensibilización. Los procedimientos de análisis y síntesis se aplicaron en la descomposición y relación de los aspectos teóricos. Se empleó el software estadístico Minitab versión 19. Los procedimientos de análisis y síntesis se aplicaron en la descomposición y relación de los aspectos teóricos.

**Resultados:** La propuesta de una metodología para el levantamiento de los hallazgos representativos y la concreción de planteamientos dirigidos al tratamiento de intereses y demandas en el contexto laboral del municipio de Viñales.

**Conclusiones:** El acercamiento a la gestión de la política laboral permitió comprobar su carácter tradicional; denota la poca respuesta a las particularidades del municipio y revela la falta de integración y desaprovechamiento de las potencialidades y disposición de colaboración del sector privado, elementos relevantes para impulsar el desarrollo de nuevas formas de hacer contextualizadas al medio.

**Palabras clave:** diagnóstico, gestión, metodología, municipio, política laboral.

## **ABSTRACT**

**Aim:** To design a methodology that contributes to labor management characterization in the touristic municipality of Viñales, province of Pinar del Rio.

**Methods and techniques:** The systemic method facilitated the conception of the methodology, depending on the elements of the executing cycle, which make up a competent input to identify the complex inter-sector grid that characterizes performance and decision-making in the implementation of labor policies. Interviews and surveys were used to determine the measurement method. Awareness creation workshops were delivered. Analysis and synthesis was conducted for decomposition and relations of theoretical aspects. Minitab 19 was used for statistical analysis.

**Results:** The methodology proposed to identify distinctive findings, and the materialization of statements directed to the treatment of interests and requirements in the working context of Viñales.

**Conclusions:** This approach to labor policy management permitted the confirmation of its traditional character. It shows little response to the particularities of the municipality, and reveals the absence of integration,

misuse of potentialities, and the collaboration will of the private sector, which are relevant elements to increase the development of new ways of performing, that can be adapted to the particular surrounding.

**Key words:** diagnostic, management, methodology, municipality, labor policy.

Recibido: 06/01/2020

Aprobado: 12/10/2020

## INTRODUCCIÓN

Las relaciones laborales tienen estrecha relación con las políticas públicas, diseñadas para alcanzar las metas de crecimiento económico y bienestar social.

La gran variedad de experiencias refleja diversos escenarios a partir la década de los setenta del pasado siglo. Según análisis de Arteaga, Alfonso y Negrín (2020) la situación del empleo ha sido estudiada exhaustivamente y ha denotado la desactivación de los derechos laborales, situación por la que se pronuncia la Organización Internacional del Trabajo para promover el trabajo decente y las condiciones laborales y económicas que permitan a trabajadores y a empleadores su participación en la paz duradera, la prosperidad y el bienestar común.

Este es un tema en la agenda política de los gobiernos, pues necesariamente implica algún tipo de tratamiento a los problemas laborales, característica de la que se deriva su carácter operacional por lo que, según Gómez (2012), desencadenar la política laboral (PL) debe partir del contenido, los actores, el contexto, el proceso y los resultados, elementos que convergen en la gestión de la política laboral (GPL).

En la GPL se destaca el criterio de la intervención activa del Estado para formular, ejecutar y evaluar la PL. Desde esta perspectiva de ciclo no se ve a la GPL como un mecanismo estático, sino que su evolución debe ser evaluada de acuerdo al contexto, por lo que las soluciones, programas, estrategias y metodologías consideradas apropiadas en un momento determinado, deben asumirse con carácter flexible y adaptarse a la luz de los cambios producidos en la sociedad.

A la mirada de la realidad cubana se enfatiza en la reflexión en Campos (2008) pues, aunque la PL es formulada de forma centralizada, su implementación, mediante los programas territoriales, deja espacios sin cubrir (tanto necesidades insatisfechas como potencialidades sin aprovechar), que no se conocen a fondo y que son específicas y particulares, por lo que se impone el funcionamiento de un dispositivo que se encargue de estudiar estas particularidades, identificar las fisuras y buscar el aprovechamiento óptimo del capital humano y social acumulado, así como los recursos naturales de su entorno más inmediato, articulado con un manejo sostenible.

Se visualiza el análisis de Cuba en un nuevo contexto, con la actualización del modelo económico, diseño de nuevas políticas, implementación de los lineamientos de la política económica y social, empoderamiento de las administraciones municipales, el proceso gradual de separación de las funciones estatales de las empresariales, donde adquiere especial connotación la empresa estatal socialista, además de la incorporación de las nuevas formas de gestión privada. Todo esto da lugar a la necesidad de revisar procedimientos y utilizar las potencialidades y mecanismos establecidos para la ejecución de la PL, tomando como punto de partida los efectos negativos perceptibles, no solo por los decisores, sino por los actores municipales vitales para el desarrollo económico.

Es necesaria la contribución que brinda el enfoque de la política laboral a nivel municipal para atender las necesidades o promover el desarrollo, toda vez que propicia altos niveles de coherencia e integración entre las decisiones que se toman a este nivel y las que emanan de intereses a otras instancias, según las particularidades.

En este ámbito no puede señalarse que predominen instrumentos de diagnóstico ni experiencias en el debate estructurado sobre la evaluación sistemática y concienzuda, para conocer el grado de eficiencia de los programas de ejecución y evaluación de la PL y cuánto es necesario para mejorar su diseño y lograr mejores resultados, en función de las necesidades en un entorno de transformaciones.

A los fines de este trabajo, se acude a la importancia de la gestión de la PL en los municipios con vocación turística, donde se gestiona el producto turístico, pues constan de un sector productivo de servicios que requiere de ubicaciones espaciales concretas, asumiendo diferentes escalas territoriales tanto en espacios amplios como acotados en los cuales se localiza, gestiona, y permite encaminar desarrollos (Wallingre, 2014). Se conciben como exponentes de crecimiento económico, pues su vocación turística proporciona oportunidades para la comunidad municipal mediante la generación de ingresos, la creación de empleo y la elevación del nivel de vida. Tal es el caso del municipio de Viñales, considerado el destino turístico más importante de la provincia de Pinar del Río y una de las zonas definidas en el país para la práctica del turismo de naturaleza por sus elevados valores naturales y culturales.

Por lo anteriormente expuesto el objetivo de este trabajo es proponer una metodología para diagnosticar la gestión de la PL en el municipio con vocación turística Viñales, teniendo en cuenta que, en las condiciones de la construcción cubana, la implementación de la PL debe adecuarse a las particularidades de las nuevas formas de gestión económica, de propiedad y de asociación, y orientarse de manera estratégica hacia el desarrollo del municipio según sus necesidades.

La metodología para diagnosticar la PL en el municipio Viñales, contribuye a la identificación de las causas que estimulan y/o desestimulan el trabajo en el sector estatal y privado, la participación de los actores, colaboración interactoral, cualidades y competencias de cada actor en función de la PL, y cómo responde esta última, a las necesidades del municipio.

## DESARROLLO

### 1. Aspectos teóricos

La profundización de los aspectos teóricos se realizó a partir del análisis documental para la fundamentación de los conceptos relevantes en la GPL y la conceptualización de municipios con vocación turística, que permita entender esta tipología de municipio asociado a las características del municipio de Viñales:

#### 1.1. Política laboral

A partir del análisis de autores como Neffa (2011) y Trajtemberg (2016) se reflejan diferentes tendencias, logros y desafíos en las PL. En cuanto a su definición la mayoría de los autores e instituciones alusivas no ofrecen distinción al referirse a definiciones de políticas de empleo y políticas laborales.

Predominan en su conceptualización las acciones específicas del campo laboral encaminadas a mejorar la equidad, hay matices que incorporan la generación de empleos, reducción en los niveles de desempleo, elevación de la calidad y productividad del trabajo; sin embargo se considera importante incorporar las fuertes relaciones corporativas en cuestiones económicas y sociales a través de la negociación colectiva centralizada, coordinada y de amplia cobertura así como crear un entorno más claro y menos conflictivo para el diálogo social; además es necesario que estén respaldadas por un buen sistema de comunicación, deben ajustarse y responder a un contexto integrado coherentemente por las necesidades del entorno y a las circunstancias específicas, el nivel y la etapa de desarrollo económico.

El análisis incluye conceptualizar la PL, definición que se asume de Arteaga *et al.* (2020), como un proceso donde un conjunto de directrices regulan las relaciones de trabajo, para el cumplimiento de los derechos y deberes recíprocos de las partes y que tributen a fomentar el pleno empleo, selectivo, libremente elegido y productivo, ajustado y en respuesta a un contexto integrado coherentemente con las fluctuaciones de la economía y los actores sociales.

#### 1.2 Gestión de la política laboral

Una vez definida la PL se toman como consideraciones efectivas para el proceso de su gestión, reflexiones de autores como Román (2007), Gutiérrez y Legaspi (2017), Gutiérrez, Restrepo y Zapata (2017) que se resumen en que:

- Forma parte de un ciclo donde el papel y las funciones del gobierno son formularlas, implementarlas y evaluarlas a partir de los resultados.
- Cada una de estas funciones deben ser instrumentadas.
- Deben ser flexibles y responder al contexto en que se desarrollan.

Esto describe el carácter dialéctico de la PL y su gestión donde su lectura no se da, necesariamente, en ese ciclo causal y consecutivo por lo que no cabe el asistencialismo solo como acción de corrección e intervención específica, sino que constituyen una expresión de las tensiones subyacentes al evaluar la calidad y duración de estas políticas en contextos heterogéneos y pueden ser transformadas, siempre y cuando, exista convergencia en la identificación de situaciones que lo ameritan, la preocupación social, la existencia de una solución técnica y el apoyo político.

Mientras que la PL se refiere a procesos que se desarrollan en el tiempo, los programas y otros instrumentos de políticas para su implementación, se remiten a una construcción técnica, con mayor o menor capacidad de expresar la complejidad del problema. A los efectos de este trabajo se enfatiza en esta fase pues es ahí donde afloran las fisuras de los instrumentos de gestión.

### **1.3 Municipios con vocación turística**

Para valorar los recursos con los que cuenta un determinado lugar es necesario realizar un análisis para definir y caracterizar aquellos atributos que posea y que puedan definirse como factibles para ser desarrollados turísticamente; asimismo, debe delimitarse qué tipo de actividades turísticas pueden ofertarse en ese destino.

Tal es el caso de los municipios con vocación turística (MVT) y para conceptualizarlo se considera oportuno partir de la categoría vocación turística y se emite tomando como referencia el término definido por Menoya

(2015) relacionado, fundamentalmente, con las percepciones en cuanto a la importancia del turismo en una región, el valor de los atractivos y recursos turísticos, la intención de impulsar la actividad turística y la de la población local de dedicarse al turismo entre otros aspectos; todo esto aún sin un alcance jurídico.

Para estar al tanto de cómo se inserta la dinámica del turismo en distintos sitios y en busca de una aproximación al término MVT se realiza un análisis de su relación con los municipios turísticos y cuya diferencia fundamental radica en la delimitación jurídica dado, esencialmente, por las competencias en el sector turístico y por la participación en la gestión del producto turístico.

Por tanto, se conceptualiza a MVT como aquel municipio cuyos recursos (tangibles o intangibles, naturales o no naturales), capacidad y necesidades se valoricen como potencialidades para el desarrollo turístico.

La visión de los municipios relacionados con el turismo promueve la puesta en marcha de un proceso de colaboración entre las distintas partes interesadas del sector para que se pueda disfrutar con autonomía de productos, servicios y medios turísticos pensados por las organizaciones involucradas.

#### **1.4 Municipio con vocación turística Viñales**

Los elementos distintivos de Viñales como MVT indican que es considerado el destino turístico más importante de la provincia de Pinar del Río. Según Ordaz *et al.* (2018) se destaca su belleza natural y relevancia ecológica, social e histórico-cultural, así como su condición de parque nacional que permite la protección y mantenimiento de la diversidad biológica, los recursos naturales, históricos y culturales asociados. Según estudios de Menoya (2015) el municipio es considerado como uno de los MVT de Cuba.

La estructura económica del municipio se basa en tres renglones fundamentales: turismo, forestal y agropecuario; se resalta la participación de actores estatales, privados y las cooperativas como agentes vitales en el desarrollo municipal.

#### **Actores estatales**

Los actores económicos estatales de mayor representatividad en el municipio lo conforman el sistema empresarial (empresas y unidades empresariales de



base) y el presupuestado. Se resalta la actividad turística con 4 hoteles, un campismo y 8 instalaciones extra hoteleras; inciden otras entidades como Caracol (cadenas de tiendas para el turismo), Infotur (centro de información), Transtur y Transgaviota (empresas para el transporte turístico), Ecotur y Havanatur (agencias de viajes).

### **Actores privados**

El sector privado<sup>1</sup> se ha convertido en una parte importante de la economía urbana del municipio; ha logrado satisfacer la demanda de servicios de hospedaje y gastronomía; de esta forma inicia un proceso de empoderamiento que lleva a una rápida evolución y ha sido sostenible hasta hoy. La tendencia al aumento de la cantidad de turistas nacionales y extranjeros que lo visitan instituye al turismo como una actividad fundamental para el desarrollo del municipio y según Ordaz *et al.* (2018), su impulso se aprecia principalmente en la porción central, que soporta la estructura económica del asentamiento de Viñales.

### **Cooperativas**

Las cooperativas tienen un peso importante en la economía del municipio, pues como nueva forma de gestión donde la propiedad es colectiva sobre los principales medios de producción, se consolida como una forma de alianza donde actores estatales y privados aportan un por ciento representativo de la agricultura en el municipio, y cuentan con la presencia de dos cooperativas no agropecuarias con autonomía de gestión que, en comparación con otros MVT de la provincia y exceptuando el municipio cabecera, es un comportamiento relevante.

## **2. Metodología para diagnosticar la gestión de la política laboral en el municipio con vocación turística Viñales**

El estudio metodológico sobre los diferentes instrumentos para el diagnóstico de la GPL permitió un acercamiento a distinciones acertadas y desacertadas; en ese sentido se menciona la guía metodológica para el análisis diagnóstico del empleo, de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2012a) concebida para informar, a través de un proceso estructurado de construcción

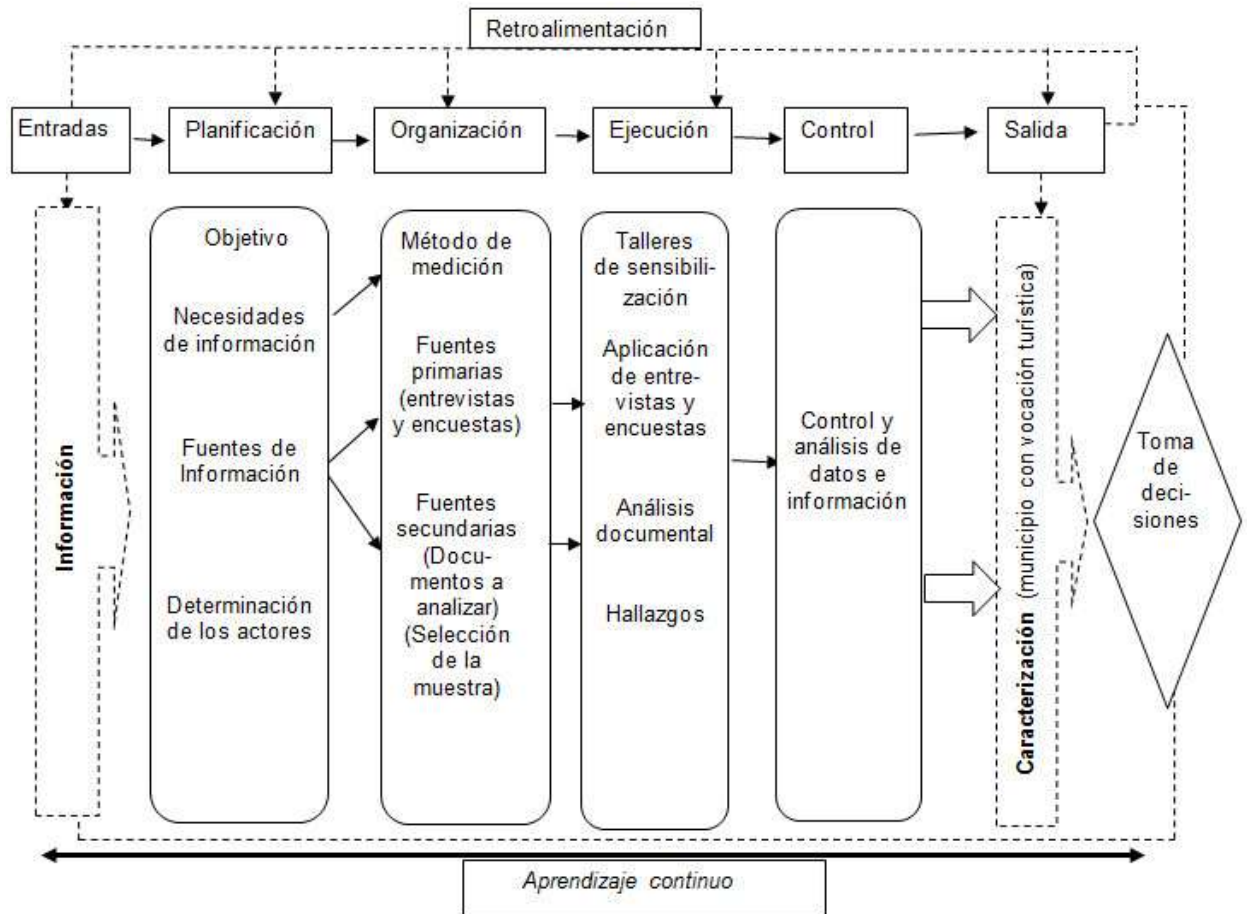
del conocimiento, la formación de políticas e intervenciones con respecto al empleo productivo; sin embargo, se circunscribe a un análisis del empleo como una de las variables importantes de la macroeconomía donde no se percibe el camino por el que transitan las PL desde su formulación, hasta la forma de implementarlas en armonía con la evolución de las estrategias económicas desde los diferentes niveles de administración pública (nacional, provincial y municipal).

La guía para la formulación de políticas nacionales de empleo, también, de la OIT (2012b) propone el análisis por separado de proyectos y programas para la implementación de la PL dirigidos a determinar su efectividad en las escalas requeridas, a la satisfacción de necesidades específicas de los beneficiarios previstos, su ejecución y la identificación de las modificaciones necesarias para abordar adecuadamente las necesidades de empleo.

Campos (2008) acerca su enfoque a la identificación de problemas laborales a escala local en Cuba y de esa manera poder evaluar el potencial humano que existe en cada municipio para realizar las acciones transformadoras.

Ante la posibilidad de una transferencia surge la necesidad de replantear el tratamiento metodológico pues no se encuentra el vínculo perceptible para el diagnóstico de la GPL en un municipio con vocación turística si se valora el hecho de que: se requiere identificar los principales problemas, los esfuerzos municipales para captar las necesidades de las organizaciones públicas y privadas que emplea a trabajadores y donde se perciben potencialidades para el desarrollo económico-social municipal.

Es por ello que la metodología propuesta tiene el fin de orientar el trabajo actual hacia la caracterización de la gestión de la PL en el municipio de Viñales (considerado por su tipología, con vocación turística), señala como está estructurado el diagnóstico e indica su articulación con las cuatro funciones de la dirección: planificación, organización, ejecución y control; se refiere a la caracterización de la situación de Viñales como salida. Durante todo el proceso de diagnóstico el flujo de información permite la retroalimentación y adecuación de las formas, su esquema se ve representado y detallado en la Fig. 1.



**Fig. 1.** Metodología para la realización del diagnóstico

Fuente: elaboración de los autores.

**Entradas:** Se expone toda la información preliminar disponible a partir de las experiencias y observación (Balances de la Dirección Provincial y Municipal de Trabajo y Seguridad Social, marco legal, Plan de Desarrollo Integral Municipal, estrategia de capacitación del municipio, estrategia de desarrollo local del municipio hasta el 2030, plan general de ordenamiento territorial y urbano, Constitución de la República de Cuba, versión actualizada (2020) de la Ley No 116/2013 del Ministerio de Justicia Código del Trabajo).

**Planificación:** Significa predeterminar el curso a seguir, es decir, qué, cómo, cuándo y dónde hacerlo.

Para ello se define como objetivo: identificar los principales problemas que afectan el proceso de gestión de la PL de las diferentes formas de producción (estatal y privada) en el municipio de Viñales.

Se identificaron las necesidades y fuentes de información para determinar características del proceso de gestión de la PL. Como fuentes primarias: las entrevistas y encuestas (Tabla 1) y como fuentes secundarias la revisión de documentos.

Se valoran los actores involucrados en el proceso, pues son precisamente ellos lo que intervienen activa o pasivamente en los procesos de gestión municipal que permiten clarificar aspectos en cuanto a la función que desempeñan, representatividad, decisiones, comportamiento y su impacto en la PL del municipio.

La determinación de los actores incluye criterios de inclusión y exclusión, las representaciones del tamaño de la muestra y la técnica de muestreo.

**Organización:** en esta etapa se vinculan las necesidades de información, actores e instrumentos de forma tal que tribute a la consecución del objetivo.

**Tabla 1.** Fuentes de información primaria y necesidades de información

Encuestas	Necesidades de información
Expertos relacionados con la actividad de capital humano en las organizaciones del sector estatal.	Percepción de la importancia de la PL para el desarrollo, características de esta y forma de gestión. Visión acerca de la gestión de las PL desde los organismos regidores y la cooperación con el sector privado, principales problemáticas que presentan.
Arrendadores o propietarios del sector privado.	Sobre la PL: percepción de su importancia, actitud, conocimiento de los actores implicados, forma de gestionarlas, características. Visión acerca de la GPL desde la cooperación con el sector estatal, principales problemáticas que presentan.
Entrevistas individuales	Necesidades de información
Al presidente del Consejo de Administración Municipal (CAM) de Viñales	Caracterización general del municipio y sus particularidades desde el punto de vista de la gestión laboral.

A la estructura (funcionarios miembros relacionados con las políticas laborales) del CAM de Viñales	Relaciones entre las formas productivas privadas y el sector estatal, contratación, situación de la fluctuación laboral. Proyecciones de cooperación, protagonismo de los actores públicos y privados en la gestión laboral del municipio.
A la estructura (miembros) de la oficina de trabajo del municipio de Viñales	Percepción de la PL para un municipio con vocación turística y en particular Viñales, actitud de los actores locales, gestión de las políticas laborales a escala local en el sector público y privado y las formas de contribuir al cumplimiento de los derechos y deberes recíprocos de las partes en el ámbito laboral.
A otros actores locales conocedores del municipio de Viñales. (Historiador del municipio de Viñales y director del Centro Universitario Municipal)	Percepciones con respecto a las relaciones laborales en el sector público y privado; otros aspectos generales de la gestión de la política laboral en el municipio.

Fuente: elaboración de los autores.

En la confección de las encuestas se consideraron los componentes descriptivos de Casas, Repullo y Donado (2003) y se obtuvo evidencia de su validez a partir de las experiencias de investigación desarrolladas en la metodología de Garrote y Rojas (2015).

#### **Resumen de cuestionarios**

Cuestionario aplicado a los actores estatales

No. de preguntas-10

Ítems

Conocimiento e importancia de la PL del municipio

Elementos que caracterizan la PL

Relación de la PL con el municipio

Participación en la gestión de la PL

Elementos que describen la PL en el municipio

Alianzas en las relaciones laborales

Debilidades en la gestión de la PL

Oportunidades en la gestión de la PL

Modo de formulación

Selección entre opciones de respuesta y justificación de la respuesta

Valoración de afirmaciones en base a una escala de Likert de 5 puntos para expresar mayor o menor acuerdo (1 = pésima/5 = excelente)

Clasificación ordinal de las preguntas en función de la percepción (1 = muy poco/ 5 = totalmente).

Cuestionario para actores privados

No de Preguntas-8

Ítems

Importancia de las relaciones laborales

Conocimientos y suficiencia de los estatutos sobre derechos laborales

Elementos importantes del ámbito laboral para desarrollar el negocio privado

Experiencias y disposición para las alianzas en las relaciones laborales

Observaciones generales

Modo de Formulación

Selección entre opciones de respuesta y justificación de la respuesta.

Valoración de afirmaciones en base a una escala de Likert de 5 puntos para expresar significación (1 = no es importante/5 = es muy importante)

Clasificación ordinal de las preguntas en función de la percepción (1 = lo esencial/5 = no es importante).

### **Resumen de entrevistas**

Entrevistas

Ítems

Conocimiento de la PL en el sector estatal y privado

Elementos que repercuten como limitaciones y oportunidades en la gestión de la política laboral.

Experiencias de la gestión de la PL con el sector privado

Se estimó el tamaño muestral a través del muestreo aleatorio simple; para ello se seleccionó como población de estudio a 38 organizaciones estatales de un total de 140 instalaciones y esto responde a los siguientes criterios de elección:

- Empresas, unidades empresariales de mayor influjo en la satisfacción de necesidades de bienes y servicios.
- Unidades presupuestadas, actores gubernamentales, sociales, culturales, políticos y educativos representativos en el ámbito laboral.

En el sector privado se consideraron como población, a 273 trabajadores por cuenta propia (TCP) del municipio vigentes en el momento de la pesquisa y para ello se estimó a las representaciones del asentamiento urbano humano

del municipio de Viñales con al menos 5 años de experiencia, con trabajadores contratados y cuya base económica está sustentada en la comercialización de servicios gastronómicos, de hospedajes y de transportación a los turistas internacionales mayoritariamente. El resultado muestral es de 27 y 71 respectivamente.

El análisis de los trabajos y normativas vigentes, correspondiente a las fuentes de información secundaria permitió incluir elementos valorativos del proceso de GPL en Cuba y sus particularidades en el municipio de Viñales.

**Ejecución:** en este espacio se definen las formas de accionar para influir y motivar a los trabajadores del sector estatal y privado con el fin de facilitar el proceso de diagnóstico.

Para ello se apunta a un taller de sensibilización como un espacio de construcción colectiva que combina teoría y práctica alrededor del objetivo, aprovechando la experiencia de los participantes y sus necesidades de conocer sobre el tema.

La ventaja de este taller consistió en el ambiente grupal y participativo. Esto hizo posible los intercambios de experiencias y la aplicación de instrumentos, con ello, la generación de conocimientos, múltiples y mutuos acuerdos que tributaron al proceso de caracterización que se persigue.

En este espacio se definieron las formas de accionar para influir y motivar a los trabajadores del sector estatal y privado con el fin de facilitar el proceso de diagnóstico y partió del análisis previo de las necesidades y la composición del grupo de participantes y su estructura a cargo de:

Objetivo: sensibilizar a los participantes sobre la necesidad de identificar las características de la gestión de la PL en el municipio y, de esta forma, lograr su compromiso frente a los resultados y al proceso de perfeccionamiento a partir de la colaboración interactoral.

Introducción: la caracterización del problema conceptual; desarrollo: se presentaron los elementos teóricos y el análisis de la necesidad de trabajar en una adecuada gestión de la PL usando el potencial de ser un MVT con un auge creciente del sector privado y que cuenta con un fuerte sistema estatal;

reflexión grupal y el debate colectivo acerca del tema; conclusiones; valoración final y definición de acuerdos.

**Control:** con esta etapa se asegura el proceso de monitoreo, de comparar y colegiar los resultados de toda la información obtenida. Esta etapa desemboca en la caracterización del proceso de GPL en el municipio viñalero.

**Salida:** caracterización del proceso de GPL del municipio de viñales.

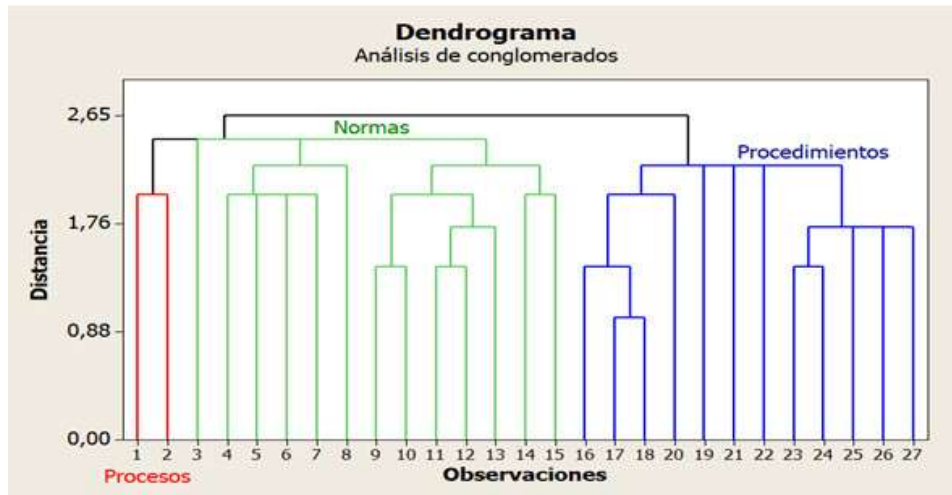
### **3. Resultados de la aplicación de la metodología**

En el procesamiento de los principales resultados obtenidos de las fuentes de información primarias y secundarias se utilizó el software estadístico Minitab versión 19 en español, la construcción de los resultados obtenidos de las fuentes de información, primarias y secundarias se hizo a partir de la contrastación de las distintas fuentes de información lo que permitió establecer las regularidades vinculadas al proceso de GPL en el municipio de Viñales.

#### **Análisis de los resultados relevantes en las organizaciones estatales**

En las organizaciones estatales el 100 % coincide en que conocen la PL aunque no existe uniformidad en los criterios que ofrecen (Fig. 2 y Tabla 2), el 74 % considera que la PL responde medianamente a las necesidades del municipio mientras que el 26 % cree que responde en gran medida, al evaluar las causas se citan la atención inadecuada a la política de empleo, falta de profesionales en cargos estatales, fuerza laboral poco capacitada, fluctuación laboral hacia el sector privado, plazas sin cubrir en actividades fundamentales de la economía, trabajadores que no pertenecen al municipio, falta de coordinación entre las organizaciones, infraestructura tecnológica insuficiente, desmotivación, falta de nuevas ideas.





**Fig. 2.** Análisis de criterios acertados para la definición de PL

Fuente: elaboración propia

**Tabla 2.** Matriz encuestados/criterios relevantes y dendograma para acercar los criterios a una definición comúnmente acertada en municipio Viñales de la política laboral

Criterios relevantes	Encuestados																											Total	%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27		
Leyes	x				x																							2	7,41
Normas	x	x				x		x		x	x	x			x	x	x		x			x	x	x				14	51,85
Resoluciones		x		x			x																					3	11,11
Procedimientos		x				x		x	x				x	x				x		x		x		x	x	x		13	48,15
Acciones			x				x							x				x		x								5	18,52
Condiciones			x				x															x					x	4	14,81
Relaciones laborales							x								x					x				x		x		5	18,52
Relaciones contractuales				x																								1	3,70
Proceso		x	x							x		x		x					x		x		x					8	29,63
Funcionamiento de trabajo																x												1	3,70
Legislación laboral					x																							1	3,70
Código de trabajo												x																1	3,70

Evaluada la incidencia o participación de la administración pública el 92,5 % considera que pudiera ser mayor y el 11,11 % que participan en alguna medida, elemento vital pues son precisamente quiénes disponen la forma de actuación frente al tema laboral.

Respecto a elementos específicos de la PL se considera, en orden de prioridad, como instrumento para potenciar: un entorno más claro y menos conflictivo para el diálogo social, las relaciones corporativas en cuestiones económicas y sociales, los instrumentos de las políticas públicas que se mueven para generar efectos sobre el empleo, la integración con las necesidades del municipio, se fomentan las alianzas entre el sector público y privado (Tabla 3).

La percepción de los encuestados en cuanto a las alianzas en las relaciones labores es que el 25,93 % comparte que solo se han dado algunos pasos, el 22,22 % que existen en alguna medida y los menores por cientos se refieren a que existen en gran medida.

**Tabla 3.** Resumen de la gestión de PL según elementos descriptivos

	<b>Pésima</b>	<b>%</b>	<b>Deficiente</b>	<b>%</b>	<b>Regular</b>	<b>%</b>	<b>Buena</b>	<b>%</b>	<b>Excelente</b>	<b>%</b>
Relaciones corporativas en cuestiones económicas y sociales	0	0	4	14,81	18	66,67	5	18,52	0	0
Negociación con los partícipes sociales	0	0	8	29,63	14	51,85	5	18,52	0	0
Entorno más claro y menos conflictivo para el diálogo social	0	0	4	14,81	19	70,37	4	14,81	0	0
Sistema de comunicación entre los actores locales	0	0	10	37,04	8	29,63	9	33,33	0	0
Se integra con las necesidades del municipio.	0	0	11	40,74	3	11,11	13	48,15	0	0
Generación de empleo fundamentalmente productivo	0	0	9	33,33	4	14,81	14	51,85	0	0
Equidad y protección social	0	0	0	0,00	7	25,93	20	74,07	0	0
Los instrumentos de las políticas públicas se mueven para generar efectos sobre el empleo.	0	0	0	0,00	15	55,56	12	44,44	0	0
Se fomentan las alianzas entre el sector público y privado.	0	0	10	37,04	7	25,93	11	37,04	0	0

Fuente: elaboración propia

Las entrevistas a las autoridades políticas en el municipio, a los miembros de la Dirección de Trabajo Municipal, al intendente y miembros del Consejo de la Administración y otros conocedores de la localidad confirmaron y complementaron los resultados expuestos hasta el momento; se considera pertinente puntualizar, como aspectos de significación en la gestión de la PL: las malas condiciones de trabajo del entorno estatal, la carencia de instrumentos y espacios de trabajo para la gestión de la PL sobre la base de integrar los distintos actores del municipio, incluidos los actores privados, se desaprovechan los mecanismos existentes para que los organismos estatales se relacionen con el sector privado, se reconoce la necesidad de una mayor participación del gobierno local en la gestión de la PL.

La contrastación de la información de las entrevistas y el análisis documental permitieron obtener de personas, organismos ejecutores de política y tomadores de decisiones la necesidad de ceder espacio a revisar procedimientos y a utilizar las potencialidades y mecanismos establecidos para la implementación de la PL, atendiendo a los efectos negativos perceptibles, a las necesidades del municipio, a la marcha de la actualización del modelo económico y social cubano, a la reorganización de las funciones del Estado y a la autonomía en la labor del gobierno municipal.

En los actores privados el censo resaltó mayor calificación de la fuerza laboral (Tabla 4) y en cuanto a la importancia que tiene para los propietarios las relaciones laborales, un 60,56 % compartieron que son lo esencial. Sin embargo, en lo referido a los estatutos legales establecidos para legitimar estas relaciones no hay claridad pues solo el 38,03 % afirma que lo conoce y de esos solo 10 personas se refirieron al código de trabajo.

**Tabla 4.** Resumen de las características de los TCP encuestados

Rangos de edades	Cantidad	%
18 a 24	0	0,00
25 a 35	5	7,04
36 a 50	30	42,25
51 a 65	26	36,62
más de 65	10	14,08
<b>Género</b>		
F	29	40,74
M	42	59,26
<b>Nivel Educativo</b>		
Primaria	0	0,00
Secundaria	5	7,04
Preuniversitario	9	12,68
Técnico medio	15	21,13
Universitario	42	59,15
<b>Cuántos laboran</b>		
1 a 3	12	16,90
4 a 6	27	38,03
más de 7	32	45,07
<b>Tipo de negocio</b>		
Casa de renta	38	53,52
Paladar	18	25,35
Transporte	13	18,31
Bar recreación	2	2,82

Fuente: elaboración propia

En este sector predomina el pensamiento de que los elementos relacionados con el capital humano tienen un marcado nivel de importancia; se resaltan como los más importantes: la igualdad, legalidad, remuneración y capacitación (Tabla 5).

Al evaluar la articulación de este sector con los organismo del sector estatal, el mayor (45,83 %) considera que no existe, el 11,11 % refiere que existe en alguna medida y el 38,89 % considera que existen pero no son suficientes, y la minoría (solo el 2,78 %) no conoce el tema; de esto se infiere que, aunque los mecanismos están creados para la articulación formal entre el sector público y privado, no se utilizan sistemáticamente, los TCP mencionan que existen pero no son suficientes, esto visualiza la necesidad y deseo de

profundizar en las relaciones con el sector estatal.

En el ejercicio de valorar las prácticas de alianzas del sector privado con el estatal, aunque el 95,77 % no ha tenido otro tipo de experiencia el 98,59 % está dispuesto a fomentarlas en el ámbito laboral.

**Tabla 5.** Análisis porcentual según nivel de importancia de los elementos para los TCP

	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
Captación	11	15,49	0	0,00	4	5,63	11	15,49	55	77,46
Selección	0	0,00	10	14,08	7	9,86	18	25,35	41	57,75
Capacitación	5	7,04	5	7,04	0	0,00	5	7,04	51	71,83
Seguridad y salud en el trabajo	0	0,00	12	16,90	5	7,04	26	36,62	39	54,93
Igualdad	0	0,00	3	4,23	2	2,82	6	8,45	62	87,32
Remuneración	3	4,23	6	8,45	5	7,04	5	7,04	52	73,24
Negociación colectiva	2	2,82	13	18,31	6	8,45	20	28,17	30	42,25
Justicia	0	0,00	5	7,04	16	22,54	14	19,72	36	50,70
Protección social	0	0,00	5	7,04	11	15,49	19	26,76	40	56,34
Legalidad	10	14,08	6	8,45	1	1,41	14	19,72	54	76,06
Comunicación	5	7,04	11	15,49	0	0,00	9	12,68	36	50,70
Carga-capacidad del trabajador	0	0,00	16	22,54	0	0,00	14	19,72	41	57,75
Derechos de los trabajadores	5	7,04	5	7,04	6	8,45	13	18,31	42	59,15

Fuente: elaboración propia.

Los resultados de la triangulación para caracterizar la gestión de la PL en el municipio de Viñales son:

- Predomina el pensamiento de que los elementos relacionados con el capital humano tienen un marcado nivel de importancia en la gestión de las políticas laborales en el municipio.
- Se reconoce, en lo relacionado con la definición de PL, los términos como: normas, resoluciones y/o procedimientos que rigen, regulan o

controlan el proceso laboral.

- Existe una significativa contradicción en cuanto a los criterios expresados con relación a la definición de PL y a las características que emiten al respecto.
- Carencia de espacios de concertación que facilite el trabajo conjunto entre los actores estatales y privados.
- Deficientes condiciones de trabajo en el sector estatal.
- No existe una herramienta de gestión que involucre a los actores del territorio en materia de PL.
- En el proceso de gestión de la PL es insuficiente el desempeño de los organismos con respecto al sector privado del municipio.
- La gestión de la PL no responde a las necesidades del municipio.
- Existe en el municipio una marcada fluctuación laboral hacia el sector privado.
- Es significativa la cantidad de puestos de trabajo sin cubrir en actividades de la economía y la sociedad del municipio.
- Es relevante la utilización de fuerza de trabajo externa en el municipio, lo cual limita el desarrollo de las fuerzas productivas y el fomento de las relaciones de producción.
- Se reconoce que las alianzas entre el sector estatal y privado en las relaciones laborales solo se manifiestan en alguna medida.
- Necesidad de revisar procedimientos y utilizar las potencialidades y mecanismos establecidos para la implementación de la PL.
- No existe claridad en cuanto a los estatutos legales establecidos para legitimar las relaciones laborales en el sector privado.
- Existe disposición del sector privado a fomentar alianzas con el sector estatal.



De esta manera se comprende la naturaleza de la deficiencia en la GPL del municipio de Viñales y las limitaciones específicas de este contexto, así como los desafíos y oportunidades para un enfoque más preciso y más eficaz en el desarrollo de estrategias para la implementación de la PL en un municipio caracterizado por su vocación turística.

## CONCLUSIONES

La gestión de las políticas laborales, como parte de la política en general, no se concibe de forma aislada, sino que integra relaciones corporativas y estrategias que deben ajustarse y responder al contexto.

El estudio de fuentes y necesidades de información, actores, muestreo y procesamiento de información, como componentes de la metodología para el diagnóstico de la gestión de la PL en el municipio de Viñales, demostró su aplicabilidad y tanteó la necesidad de revisar las formas actuales de hacer para GPL del municipio.

Se visualiza un escenario para la toma de decisiones donde se integren los sectores público y privado, pues la aproximación de intereses y esfuerzos se dirigen hacia estrategias que tributen a la solución de los problemas en la GPL del municipio en pro al desarrollo.

## REFERENCIAS

Arteaga, Y., Alfonso, D. y Negrín, D. (2020). Políticas laborales basadas en alianzas público-privadas: una reflexión desde su concepción. *COODES*, 8(3). 478-489. Recuperado de <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/293/620>

- Campos, J. C. (2008). *Políticas Públicas de Empleo en Cuba. La respuesta a la crisis*. En Espinosa, B., Esteves, A. y Pronko, M. *Mundos del trabajo y políticas públicas en América Latina*. (pp 305-324). Recuperado de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=20781>
- Casas, J., Repullo, J. R. y Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (II). *Atención Primaria*, 31(9), 592-600. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(03\)79222-1](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(03)79222-1)
- Garrote, P. R. y Rojas, M. del C. (2015). La validación por juicio de expertos: Dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada a la Enseñanza de Lenguas*, 18, 124-139. Recuperado de <https://doi.org/10.26378/mlael918259>
- Gómez, R. D. (2012). Gestión de políticas públicas: Aspectos operativos. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 30(2), 223-236. Recuperado de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/fnsp/article/view/12588/0>
- Gutiérrez, J. A., Restrepo, R. D. y Zapata, J. S. (2017). Formulación, implementación y evaluación de políticas públicas desde los enfoques, fines y funciones del Estado. *CES Derecho*, 8(2), 333-351. Recuperado de <https://doi.org/10.21615/4498>
- Gutiérrez, M. y Legaspi, M. (2017). *Implementación de la política laboral: desigualdad en educación normal*. Ponencia presentada en XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa. San Luis Potosí, México. Recuperado de <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2805.pdf>

- Menoya, S. (2015). *Modelo de gestión del turismo desde el gobierno local para municipios con vocación turística basado en el enfoque de cadena de valor* (Tesis doctoral). Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz Montes de Oca, Cuba.
- Neffa, J. C. (2011). Políticas de empleo. *Voces en el Fénix*, 2(6), 74-81. Recuperado de <http://vocesenelfenix.com/content/pol%C3%ADticas-de-empleo>
- Ordaz, L., Porben, M., Haces, T., Hernández, M., Soto, R. y Alfonso, K. (2018). *Plan general de ordenamiento urbano Viñales. Caracterización general del asentamiento de Viñales*. Pinar del Río, Cuba: Dirección Provincial de Planificación Física.
- Organización Internacional del Trabajo. (2012a). *Análisis diagnóstico del empleo: Una guía metodológica*. Recuperado de [http://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Publications/WCMS\\_181164/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Publications/WCMS_181164/lang--es/index.htm)
- Organización Internacional del Trabajo. (2012b). *Guía para la formulación de políticas nacionales de empleo*. Recuperado de <http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=1531557>
- Román, I. (2007). *¿Hay espacio para las políticas de empleo?*. Recuperado de <https://rei.iteso.mx/handle/11117/5056>
- Trajtemberg, D. (2016). *Políticas públicas laborales tras doce años de gobierno de Néstor Kirchner y Cristina Fernández*. Recuperado de <https://library.fes.de/opus4/frontdoor/index/index/docId/43791>
- Wallingre, N. (2014). Turismo, territorio y municipio. *FACES: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 20(42), 143-164. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/72002909.pdf>

### **Declaración de conflicto de interés y conflictos éticos**

Los autores declaramos que el presente manuscrito es original y no ha sido enviado a otra revista. Los autores somos responsables del contenido

recogido en el artículo, y en él no existen: ni plagios, ni conflictos de interés, ni éticos.

### **Declaración de contribuciones de los autores**

Yairín Arteaga Prado. Conceptualización (líder). Análisis formal. Redacción borrador original (igual).

Deysi Alfonso Porraspita. Conceptualización (apoyo). Redacción borrador original (igual).

Daniel Negrín Reyes. Conceptualización (apoyo). Análisis formal (igual).

<sup>1</sup>En la sociedad cubana el sector privado abarca la propiedad mixta como resultado de asociaciones entre el capital extranjero y estatal nacional, el campesinado individual y el trabajo por cuenta propia (TCP). Esta investigación se centra en el TCP cuando se refiere al sector privado pues es la modalidad de mayor representatividad y se define como: forma de gestión no estatal, propia que comprende a las personas naturales que ejercen una profesión u oficio o están autorizadas a actuar como empleadores en el desempeño de una actividad, y actúan como agentes económicos en la sociedad.