

# Economía

Separata de Trabajadores / Año 58 de la Revolución  
No. 32 / [economia@trabajadores.cu](mailto:economia@trabajadores.cu)

## Los que prefieren a Cuba

El país inició su temporada de alza con unas 65 mil 477 habitaciones, infraestructura de hospedaje que se vio favorecida por la entrada en explotación de tres hoteles y mejoras del estándar físico, además de acciones constructivas que colocaron al destino Cuba en una posición más competitiva, informaron funcionarios del MINTUR.

José Reynaldo Daniel Alonso, director general de Desarrollo, Inversiones y Negocios, aseguró que la próxima apertura de una cuarta instalación elevará la cifra total de alojamiento, capacidad a la que asimismo se suman alrededor de 17 mil habitaciones en el sector no estatal.

A ese desarrollo impulsado por el país, implica responder anualmente con la llegada de más visitantes, apuntó María del Carmen Orellana Alvarado, directora general de Mercadotecnia, incrementos en los que repercuten —añadió—

Francia, Italia, España, Reino Unido y el mercado estadounidense, que también está creciendo y, este año, siguen esa tendencia otros no principales como Polonia, Portugal y Holanda. Rusia se restablece y Canadá se mantiene como el máximo emisor.

Alabó las muchas líneas aéreas contratadas, unas 20 que iniciarán o aumentarán frecuencia de vuelos como: la XL Airways, que operará a Cayo Coco, Santa Clara y Varadero; la Cónдор, a Holguín; a la que se agregan, por ejemplo, Ítaca (Polonia), Turkish Airlines y Alitalia. Además cuentan, precisó, las varias naves de líneas procedentes de los Estados Unidos.

Adelantó que esta será una superior temporada de cruceros, marcada por nuevos arribos a Cienfuegos, Santiago de Cuba y La Habana, como ya sucedió con algunos como el MSC Armonía.

María del Pilar Macías Rutes, directora general de Operaciones y Calidad, llamó a distinguir la temporada con el sello de lo cualitativo, clave en las pretensiones de elevar la competitividad del destino Cuba, y para ello, aseveró, cuentan con el alto compromiso que debe caracterizar a trabajadores y cuadros del sector, instados a demostrar su valía profesional en la actitud que asuman ante los clientes.

El inicio de la etapa invernal, que registra sus mayores arribos en los meses de febrero, marzo y abril, prácticamente puso fin a la etapa preparatoria que desde septiembre impulsó acciones dirigidas también a que los prestadores de servicios posean todos los suministros que aseguren un exitoso período de alza. | Juanita Perdomo Larezada







## Recuperar el espacio perdido

Dr. José Luis Perelló Cabrera\*

Alentados por las favorables condiciones tras el anuncio en diciembre del 2014 del restablecimiento de las relaciones Cuba-Estados Unidos, millones de personas ponen su interés de modo creciente en nuestro archipiélago. En el actual año, unos 3 millones 938 mil viajeros foráneos habrán visitado el país, lo que representa un 12 % de crecimiento en relación con el 2015.

Sin dudas, el auge es grande. Desde la difusión en enero del 2015 de nuevas políticas para los viajes procedentes del Norte, y hasta noviembre del 2016, arribaron 7 millones 38 mil 704 visitantes internacionales, de los cuales 390 mil 793 son estadounidenses.

El hecho de que solo el 5,4 % de ese total represente a la nación nortea resulta demostrativo de que dicho crecimiento no está dado por emisiones desde ese territorio, sino por el efecto de empuje que originó en el mundo la reanudación de las relaciones precisamente entre Cuba y la patria de Lincoln.

Sin embargo, no se previó que un escenario así de llegadas pudiera darse, y menos en tan corto plazo, situación que se tornó difícil en tanto se requieren determinadas garantías de alojamiento, transporte, infraestructuras y bienes de consumo para responder a la demanda.

Convertido en la segunda fuente generadora de divisas del Estado cubano —los aportes superan los 2 mil millones—, al turismo no le queda otra opción que continuar desarrollándose como sector estratégico económico hacia el 2030.

Así lo corroboran la existencia de 27 empresas mixtas —13 de ellas ejecutando inversiones y operando en 15 hoteles—, de 78 contratos de administración con 17 cadenas hoteleras internacionales, que suman 39 mil 422 habitaciones, el 60,5 % de las existentes.

La activa gestión que con su cartera de oportunidades para la inversión extranjera despliega el Ministerio de Turismo, vislumbra un panorama futuro amplio, aunque aún dependiente del levantamiento

de muchas restricciones que entorpecen su desempeño.

Las políticas estadounidenses hacia Cuba están en condiciones de prestar mucha más atención a la evolución de las reformas económicas y sus vías de inserción en la economía global.

En ese sentido, el Departamento del Tesoro, la Secretaría de Comercio de EE.UU. y sus agencias, deberían entender también los cambios progresivos de la economía cubana como beneficio de interés nacional, y su nuevo ejecutivo impulsar la revisión de los mandatos del Congreso, que faciliten una real normalización de las relaciones entre los dos países.

Sucedá lo que suceda, la actividad turística nuestra transita ya hacia un modelo intensivo e inclusivo, que enfatiza en una correspondencia entre la diversificación de la oferta y la demanda, en una relación coherente con la identidad cultural nacional de los productos, tanto en su conjunto como en sus numerosos componentes de lo público y lo privado, incluyendo a la inversión extranjera.

Todo ello equivaldría a una nueva concepción de la llamada industria del ocio en términos de destino integral y no solo de un conjunto de productos aislados, poco o nada diferenciados.

En el proceso de actualización del modelo económico y social, tarea en curso, Cuba seguirá demostrando su habilidad estratégica y flexibilidad táctica, mientras convierte las crisis en oportunidades.

El turismo ha demostrado ser el sector que más puede favorecer un clima de normalización.

A la espera de que la nueva administración estadounidense elimine las restricciones que le impiden su desarrollo exitoso, el turismo seguirá con su impetuoso programa inversionista, confiando en la poderosa fuerza del reclamo de la comunidad internacional y del irresistible flujo de la historia, para recuperar el espacio perdido.

\*Profesor de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana.

## a debate

## Salario con bajo peso



Juanita Perdomo Larezada

La temporada de alza turística que acaba de comenzar debiera servir también como oportunidad para incrementar el salario promedio en una industria que hoy clasifica como la segunda fuente que más ingresos en divisas genera al país.

Esa necesidad de que el salario medio (SM) se acerque a los aportes deviene reclamo en un sector que por dos años consecutivos —2014 y 2015—, tuvo en hoteles y restaurantes la actividad económica de menor SM en Cuba.

Una causa podría asociarse al hecho de que los operarios, cocineros, camareras, dependientes, piscineros... que integran una población laboral amplia, pertenecen a los grupos menos remunerados en la escala salarial cubana.

Ese factor de la escala común al resto del empresariado, se nota aquí de manera acentuada, quizás porque el turismo no ha sido efectivo en la aplicación de sistemas de pago que estimulen el crecimiento de esos bajos salarios, la llave que el país colocó en manos de su esfera de bienes y servicios para abrirle la puerta a tales aumentos.

Fue en el 2015 cuando la extinta Resolución 17 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, sobre sistemas de pago, llegó a la hotelería. Lo que pudo ser un mecanismo asegurador de mayor calidad en los servicios, menos gastos, rentabilidad y, como consecuencia, ingresos que engordaran el salario, no tuvo los resultados esperados.

Pocas instalaciones como la matancera Meliá Las Antillas archivaron el récord de cero penalizaciones al salario, resultado del uso de herramientas de estudio de organización del trabajo, requisito que, como tendencia, quizás se obvió en la red hotelera.

Y si el hecho no menguó drásticamente el SM del año precedente fue gracias a la Ley de Inversión Extranjera y su Resolución 16 que, con el coeficiente dos, duplicó los salarios en los hoteles mixtos (son

minoría), distinto a los de otras administraciones que en el 2016 vieron el cielo abierto, cuando la Resolución 6 normó el pago a tiempo para los hoteles todo incluido.

La “solución” ya no castiga los cobros, pero tampoco los deja crecer ni parecerse a la riqueza creada, al aporte individual o colectivo.

Eso no es tan malo, he oído, porque lo que se les priva de buscar por allá, lo compensan por acá con los ¡CUC! del 2 o 3 % de las utilidades que se les reparte, consideración excluyente del hecho de que algunas instalaciones sí lo reciben el año entero, mientras otras apenas tres meses, casi siempre por razones ajenas al desempeño de los empleados.

Pero esas estimulaciones en CUC no forman el monto de la jubilación, afectada también por los bajos salarios de un sector que no debiera contentarse con el pago a tiempo. Aceptarlo así no más es obviar el artículo 109 de la Ley 116, Código de Trabajo: Los salarios también deben pagarse atendiendo a la calidad y cantidad del trabajo hecho.

Y si en un momento ese derecho puede satisfacerse es en la alza, época segura de la llegada de la materia prima, los turistas y, por tanto, cambiante de las condiciones técnico-organizativas, favorables de las formas por rendimiento.

Cualquier iniciativa, sin embargo, chocará contra el desestímulo implícito en el canje de un CUC por CUP para erogar salarios en la moneda que no capta. Ello no niega que el MINTUR pruebe fórmulas que eleven la calidad, atraigan más turistas, más ingresos al país.

Que en tan estratégica economía el salario se valorice como incentivo, convendría a un Estado urgido de que el turismo aporte de acuerdo con sus reales potencialidades, y rinda mayores dividendos, que ayuden también a mejorar, un día, los honorarios en el sector presupuestado.

Tira-fondo





# Un destino más competitivo



foto: Joaquín Hernández Mena

José Luis Martínez Alejo,  
Juanita Perdomo y Manuel Valdés

SE “ME VOY a Cuba” con el que viajeros de insospechadas latitudes modifican sus visitas a Punta Cana, República Dominicana, o Cancún, México, para comprar un pasaje a La Habana, Varadero, Trinidad, Cayo Coco y Holguín, coloca al país en una franca ventaja sobre el resto de los mercados competidores de la región.

La llamada temporada alta quizás se presta para aprovecharse de esa curiosidad por la isla que ya este año trajo a casi 4 millones de turistas. Convertir lo que se ha calificado como una cuestión de moda en oportunidad, implicará que los nuevos se encanten y vuelvan, y los repentinos decidan seguir.

Para lograrlo, no quedará otra que la alta, esta suerte de “zafra” turística, “muela” a elevados índices de rendimientos en hoteles, casas particulares, hostales, restaurantes, marinas, agencias de viaje, Transur, Servisa, esa gran infraestructura hotelera y extrahotelera con la que la nación cuenta en sus planes de captación fresca de divisas.

Así lo sustenta María del Pilar Macías Rutes, directora general de Operaciones y Calidad en el Ministerio de Turismo (MINTUR), que se adelanta en asegurar que este período no es privativo del turismo. “También están en alta los aeropuertos, proveedores y suministradores”, parte de un dispositivo que no debe permitirse fallos.

Asegura Macías Rutes que “lo hecho en términos de inversiones, mantenimientos, gastronomía, alojamiento, y el cumplimiento neces-

sario de los estándares establecidos, ha ido garantizando un paulatino listo en las instalaciones y las actividades de apoyo, para que esta sea desde ya una temporada de éxitos.

**Dos destinos conquistan preferencia**  
En Ciego de Ávila y Holguín, dos destinos que conquistan preferencia, el ajetreo por dejarlo todo dispuesto ha sido particularmente intenso. Inversiones, reparación capital y mantenimientos matizaron los días previos a la temporada de invierno, aunque en algunos lugares todavía se pintan paredes y se decora.

La avileña Iyolexis Correa Lorenzo, delegada del MINTUR, resume una etapa caracterizada por la reanimación de la infraestructura hotelera de la provincia, incluida la de la cayería, momento que concedió prioritaria atención a la planta tradicional de un territorio que representa el 12 % del total habitacional cubano.

A su juicio, las novedades de la presente temporada se asocian con poner en explotación todas las habitaciones en hoteles de reciente creación, así como también al vertimiento de arena en las playas de Cayo Guillermo y los nuevos vuelos que aterrizan en el aeropuerto de Cayo Coco, provenientes de Rusia, Polonia y Estados Unidos.

Precisó, sin embargo, que poner en completa disposición hoteles modernos como el Iberostar Pilar es un propósito que avanza, lo cual refrenda la concepción de que los visitantes elijan por opciones bien distintas a las que han venido encontrando en otras instalaciones de mucho tiempo en explotación y que ya conocen muy bien.

El Pulman Cayo Coco es otra de esas maravillas de estreno, un hotel que, bajo el sistema todo incluido, es gestionado por la cadena francesa Accor. “La cubanía será su sello”, dijo orondo el subdirector general, Luis Armando González Fráser.

En la provincia de Holguín, el objetivo de seguir incrementando hospedajes que cubran las exigencias de quienes optan por sus ofertas, permitirá cubrir esas expectativas, atraer nuevos mercados y, como consecuencia, elevar ingresos que ayuden a cumplir los planes, postura que defiende Julio César Naranjo, delegado del MINTUR.

Brisas Guardalavaca es de las que tributan al empeño. Asentada cerca de una playa que muchos disfrutaban, la instalación tiene animados a trabajadores como José Expósito Toledo. “Los cambios estructurales, de tecnología, mobiliario, decoración la han dejado más bonita”, y eso se debe también, aseveró este dirigente sindical, al apoyo de los afiliados a las labores de modernización de 36 habitaciones.

Su compañero, Iván Montero Rodríguez, especialista comercial, dice que se trata de agregar valores con esas acciones, a la que suman la apertura de nuevos restaurantes y bares especializados.

## Que la calidad lo distinga todo

Con una planta hotelera renovada, tanto en Ciego de Ávila como en Holguín, ahora queda hacerla rendir todo lo eficientemente que se pueda, urgencia que debe ir de la mano de alcanzar calidad en la prestación de los servicios, algo que inquieta a empleados como Juan Carlos Gutiérrez Cárdenas, dirigente sindical

y especialista de cocina en el hotel Tryp Cayo Coco.

“Cuanto hagamos requiere de la exquisitez para que el cliente se sienta satisfecho de forma integral. Nosotros, por ejemplo, estamos muy contentos con los nuevos equipamientos que agilizan la elaboración de alimentos, sin embargo, a muchos nos preocupa la inestabilidad de esenciales productos como hortalizas, condimentos frescos... Aquí no todo está a la “carta”, lamentó.

Cuidar la variedad de ofertas gastronómicas y su presentación, clasifican entre los principales desafíos de la presente temporada que deberá atender con celo la preparación de sus alimentos, justo una categoría que, aunque el MINTUR reconoce haber mejorado, continúa siendo la más cuestionada en las encuestas, a lo que habrá que conceder máxima prioridad puertas adentro de las instalaciones.

Con un movimiento conocido como Líderes de la calidad, el MINTUR y el Sindicato Nacional de Trabajadores de Hotelería y Turismo apuestan porque cada vez sean más los empleados y colectivos merecedores de un mérito que debe llevar a convertir en regla la excepción que hoy unos pocos comparten, para que lo cualitativo sea saldo cotidiano.

## Atención óptima será igual a resultados óptimos

La pretensión de hacer de esta un alza que robe los corazones de quienes elijan la Mayor de las Antillas, dependerá y mucho del desempeño de los cientos de empleados de esta industria y de la manera en que estos sean gestionados.

Mejorar las ofertas en los comedores obreros, la correcta ejecución de los presupuestos del uniforme y medios de protección, constituyen aspectos en las que las direcciones deberán esmerarse, y a los que no podrán quitarles los ojos las organizaciones sindicales, como al viejo problema del transporte obrero, sin solución definitiva.

“Las guaguas llegan tarde o fallan y se afectan los servicios”, se queja en el Pulman Cayo Coco, Argelio Torriente, un sentimiento compartido por José Expósito Toledo, en Brisas Guardalavaca.

En Varadero Transmetro llega a los puntos y se forma la corredera para hacerse de un asiento y, para colmo, muchos vamos o regresamos de pie, teniendo que enfrentar quehaceres intensos, dijeron trabajadores de la zona 5, que esperaban el turno de las 7:30 en el matancero parque René Fraga.

El turismo depende de él mismo, pero también de otros, de ministerios como el de Transporte, la Agricultura, la Alimentaria y la Pesca, por citar algunos, y de decisivas entidades de apoyo.

Un ómnibus fallido, un suministro tardío, arriesgan la prestación de los servicios, un lujo que el país no se puede dar. Resolver entuertos como estos será vital si se quiere que de noviembre a abril la temporada alta lo sea también por la altura de su desenvolvimiento.



## En la agenda del sindicato

De cara a alcanzar la máxima eficiencia y calidad, la industria turística tiene un papel protagónico en quienes prestan sus servicios en hoteles, instalaciones extrahoteles y en otras actividades subordinadas al sector.

Eso solo será posible con “una organización más influyente, cerca de sus afiliados y que tenga la capacidad de movilizarlos y representarlos”, aprecia Víctor Lemagne Sánchez, secretario general del Sindicato Nacional de Trabajadores de Hotelería y Turismo (SNTHT).

Al ahondar en el tema, señaló que el presente año concluirá con el cumplimiento del plan en valores de las exportaciones de servicios que realiza el ministerio del ramo, con un crecimiento del 14,9 % en comparación con el 2015, y se alcanzará e incrementará lo previsto en ingresos y utilidades.

Planteamientos relacionados con el salario y el transporte obrero siguen ocupando la agenda del SNTHT. “No obstante los resultados económicos que se prevén lograr —comentó— y haber creado riquezas, el salario medio en los últimos años no se corresponde con el aporte de los trabajadores del turismo, si se tiene en cuenta que al

concluir el tercer trimestre del 2016 ese indicador en el sistema empresarial es de 824 pesos, situación que ha generado fluctuación laboral”.

Reconoció que si bien la transportación continúa como reclamo, se han asignado recursos para incrementar paulatinamente el parque de vehículos, “aunque no son todos los que se necesitan”. Opinó que “existen muchos problemas de carácter subjetivo e indisciplinas, lo cual constituye una asignatura pendiente en polos turísticos como los de Ciego de Ávila, La Habana y Varadero”.

Otro asunto que hay que seguir atendiendo —precisó— es la calidad de los servicios y la atención al proceso inversionista, con énfasis en la recuperación de habitaciones, especialmente en la capital del país.

Lemagne Sánchez resaltó avances en un sector que aplica estrategias de incremento de precios asociadas a la calidad del servicio, un aspecto en el que hay insatisfacciones, dado que aún en muchos lugares no se logran los estándares de satisfacción que corresponde. En tal sentido al sindicato le corresponde influir a través del movimiento Líderes de la calidad.



Víctor Lemagne Sánchez, secretario general del SNTHT. | foto: Heriberto González Brito

Todavía —afirmó— quedan reservas de eficiencia, a pesar del estímulo que significa que de un plan de costo de 51 centavos por cada CUC ingresado, el índice está en 48,0, cifra que llegó a 82 centavos en el año 2004. | Tellería Alfaro

porta  
folio

## Industria con valores

| Hugo Pons\*

Fomentar y ampliar los destinos turísticos del país responde no solo a la necesidad de incrementar la capacidad de financiamiento proveniente de fuentes externas; también contribuye a elevar la satisfacción espiritual y material de aquella parte de la sociedad cubana que accede a esos destinos.

La cadena de valores en que se engarza la actividad productiva y de servicios gana en efectividad cuando los productos ayudan a garantizar el suministro y abastecimiento para sustituir importaciones y hacer sostenible el desarrollo.

Esa cadena debe apuntalar que el alojamiento hotelero, el turismo de naturaleza, las marinas y náuticas, así como la recreación, el desarrollo inmobiliario, el campismo popular y las entidades de apoyo a la actividad consoliden su aporte y logren todas, cada vez en mayor medida, contribuir al bienestar social.

Más aún, cuando esas se insertan en un sector de actividad que ha demostrado su capacidad de jalón para una parte importante de la economía cubana, con fuerza y vigor sostenibles. No solo en la generación de empleos e ingresos con economía de escala, sino por su fuerte impacto en la preservación de valores culturales y éticos que vienen de la identidad nacional y que debe apoyar, por tanto, a su traslado de generación en generación.

Así, la sostenibilidad no se circunscribe a ingresos monetarios, igualmente lo hace a la intangibilidad del conocimiento, que es más perdurable y extenso.

Desde esta óptica, nos acerca a un aspecto importante, urgente y necesario: la calidad. Sin ella, no son perdurables, ni alcanzables, ni sostenibles y sustentables los objetivos y ventajas de las capacidades creadas. Es imprescindible asegurar, para alcanzar el éxito, que las 10 dimensiones clave de la calidad se hagan realidad. Seguridad: cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio. Credibilidad: ambiente de confianza, veracidad y modestia. Comunicación: buena información con lenguaje oral y corporal correcto. Comprensión: conocer qué se desea, cuándo lo desea y cómo lo desea. Accesibilidad: excelente servicio requiere disponer de varias vías de contacto con el receptor. Cortesía: distensión, simpatía, respeto y amabilidad. Capacidad de respuesta: ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Fiabilidad: capacidad de ejecutar el servicio de forma fiable. Elementos tangibles: buenas condiciones de las instalaciones físicas y el equipamiento. Capacidad de respuesta: ayudar proveyendo un servicio rápido y oportuno.

Es ahí donde el factor humano se desdobra en su condición de servir y ser servido.

\*Doctor en Ciencias Económicas

con  
la ley

| Atender mejor al trabajador

## Inversión, no gasto



foto: Manuel Valdés Paz

| Vivian Bustamante Molina

Deberes y derechos de todos los trabajadores cubanos están recogidos, en primera instancia, en la Ley 116 Código de Trabajo, aunque existen otras normas jurídicas en materia laboral dirigidas a sectores y actividades específicas.

Es así que para quienes se desempeñan en la denominada industria del ocio, rige desde el 2014 la Resolución No.31, que en 16 capítulos y 40 artículos reúne los Lineamientos para la elaboración de los programas para el sistema de atención al hombre en las entidades del Ministerio de Turismo (MINTUR).

Tiene a su favor la integralidad, en tanto no se limita a propiciar el mejoramiento de las condiciones en cada puesto, la evaluación del nivel de satisfacción de los trabajadores y la elevación de sus conocimientos técnicos y culturales, la estimulación moral y material, así como la seguridad y salud.

Propende además, a la participación colectiva en el logro de los objetivos de trabajo, el fortalecimiento de la disciplina, el fomento de los espacios de discusión para buscar soluciones, perfeccionar el control interno.

Se reitera que las direcciones administrativas de cada centro, sus organizaciones políticas y sindicales deberán actuar de manera mancomunada en aras de garantizar un ambiente capaz de generar sentido de pertenencia y alcanzar, *in crescendo*, resultados económicos superiores a tono con el rol que desempeña ese sector en el avance económico del país.

De ahí que los principios para conquistar esos propósitos se vinculan estrechamente con pautas fijadas en el movimiento sindical, como es el caso de realizar las asambleas de afiliados con calidad.

“El reglamento de atención al hombre formará parte del Convenio Colectivo de Trabajo de cada entidad”, se expresa en el artículo 6 de la Resolución No. 31, que en acápites anteriores deja explícito que “la atención al hombre es una práctica necesaria, factible y costeable”, concebida “como una inversión y no como un gasto”.

A la aplicación de sistemas de pago por resultados se dedica el capítulo VI, dado que esta es la forma principal de retribución del trabajo en el sector, si bien el incremento del salario medio acorde con los ingresos que generan las entidades es una asignatura pendiente, lo cual suscita no pocas insatisfacciones, según precisiones de Víctor Manuel Lemagne Sánchez, miembro del Secretariado Nacional de la CTC y secretario general del Sindicato Nacional de Trabajadores de Hotelería y Turismo (SNTHT).

Aunque no adelantó información, puntualizó que es un tema para el cual buscan alternativas los directivos del MINTUR y de sus organizaciones superiores de dirección, así como del SNTHT.

Por lo pronto, enfatizó que resulta imperdonable desaprovechar las posibilidades que brinda la referida resolución, de lo cual desafortunadamente no están imbuidos todos los dirigentes sindicales.