



Revista de Arquitectura e Ingeniería
ISSN: 1990-8830
Olga-Toledo@empai.co.cu
Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería
de Matanzas
Cuba

Resultados de la aplicación del sistema de pago por decreto 53/2021 en la EMPAI Matanzas.

Tápanes Suárez, Elayne; Álvarez Beltrán, Eduardo Israel; Ramírez Ceballos, Marisa
Resultados de la aplicación del sistema de pago por decreto 53/2021 en la EMPAI Matanzas.
Revista de Arquitectura e Ingeniería, vol. 17, núm. 1, 2023
Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de Matanzas, Cuba
Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193974540003>

Resultados de la aplicación del sistema de pago por decreto 53/2021 en la EMPAI Matanzas.

Results of the application of the payment system by decree 53/2021 in the EMPAI Matanzas.

Elayne Tápanes Suárez elayne-tapanes@empai.cu

EMPAI, Cuba

Eduardo Israel Álvarez Beltrán eduardo-alvarez@empai.cu

EMPAI, Cuba

Marisa Ramírez Ceballos marisa-ramirez@empai.cu

EMPAI, Cuba

Revista de Arquitectura e Ingeniería, vol. 17, núm. 1, 2023

Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de Matanzas, Cuba

Recepción: 10 Enero 2023
Aprobación: 22 Febrero 2023

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193974540003>

Resumen: La humanidad conoce los frutos del trabajo desde su origen sobre la Tierra puesto que primaba en el ser humano el deseo de sobrevivir [1]. Los salarios, por tanto, datan desde el surgimiento del trabajo mismo, aunque es evidente que en la antigüedad no se pagaba de la misma forma que en la actualidad [2]; sin embargo, dicho objetivo de compensación con diversas variaciones se conserva en nuestros días [3]. En 2022 se implementa en Cuba el Decreto 53/2021 de la Organización Salarial del Sistema Estatal Cubano en el Ministerio de la Construcción (MICONS) [4]. Su existencia certifica la demanda creciente de sistemas de compensación monetaria más eficientes, con el fin de aumentar la productividad, lograr estabilidad de trabajadores y recuperar fuerza calificada y optimizar su empleo, creando así una forma de estimulación más provechosa y atractiva en el sistema empresarial cubano. El presente trabajo posee como objetivo mostrar los resultados de la aplicación de dicho decreto en la Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de Matanzas (EMPAI Matanzas) relacionándola con diversos elementos que forman parte del cuerpo de la organización (la cual labora bajo un Sistema Integrado de Gestión) tales como la Matriz DAFO, el Cuadro de Mando Integral, los Indicadores Económicos, entre otros; además se exponen los grandes aportes que este ha realizado al MICONS así como al país de forma general, lo cual permite determinar los aspectos tanto positivos como negativos de su implementación.

Palabras clave: Decreto 53, 2021, EMPAI Matanzas, salario.

Abstract: Humanity knows the fruits of labor since its origin on Earth since the desire to survive prevailed in the human being. Wages, therefore, date from the emergence of work itself, although it is evident that in antiquity it was not paid in the same way as it is today; however, said compensation objective with various variations is preserved today. In 2022, Decree 53/2021 of the Salary Organization of the Cuban State System in the Ministry of Construction (MICONS) is implemented in Cuba. Its existence certifies the growing demand for more efficient monetary compensation systems, in order to increase productivity, achieve worker stability and recover qualified strength and optimize their employment, thus creating a more profitable and attractive form of stimulation in the Cuban business system. . The objective of this work is to show the results of the application of said decree in the Company of Architecture and Engineering Projects of Matanzas (EMPAI Matanzas) relating it to various elements that are part of the body of the organization (which works under an Integrated System Management) such as the SWOT Matrix, the Balanced Scorecard, the Economic Indicators, among others; In addition, the great contributions that it has made to MICONS as well as to the country in general are exposed, which allows determining both the positive and negative aspects of its implementation.

Keywords: Decree 53, 2021, EMPAI Matanzas, salary.

Introducción

La humanidad conoce los frutos del trabajo desde su origen sobre la Tierra puesto que primaba en el ser humano el deseo de sobrevivir [1]. Los salarios, por tanto, datan desde el surgimiento del trabajo mismo, sin embargo, dicho objetivo de compensación con diversas variaciones se conserva en nuestros días [3]. La economía mundial contemporánea muestra tendencia hacia el cambio; en América Latina, específicamente México, constituye un ejemplo de variación de sistemas salariales en el tiempo donde, desde la Revolución Industrial, se introducen reformas para lograr un mejoramiento general en el país [5].

En las empresas cubanas a partir de la década del 90 del siglo XX, se han aplicado múltiples sistemas de pago y de estimulación por los resultados finales de la producción o servicios, cambiando en el 2022 a sistemas con el objetivo de flexibilizar el mecanismo para establecer la organización salarial en las empresas estatales cubanas de forma descentralizada. Los resultados de aplicar el decreto en cuestión han influido de forma directa sobre diversos elementos que intervienen en el devenir diario y que son la razón de existencia de la Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de Matanzas, impulsándola a ser una de las empresas de proyectos más productivas del país. Además, implícitos en este sistema, no solo se encuentran objetivos que conllevan al mejoramiento del nivel de vida de los trabajadores, sino también principios para lograr el impulso del sistema político-económico-social cubano donde la combinación de elementos como: la extraordinaria alineación a los lineamientos de la política en el país y los beneficios salariales que aporta, han logrado como resultado final una propulsión a la economía cubana.

Materiales y métodos

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación se desarrolló inicialmente (1) una revisión documental para evaluar el estado del arte de los conceptos de salario en el mundo y en Cuba y la relación sistema de pago-empresa en el Sistema Integrado de Gestión. Luego, se realizó (2) un estudio de las condiciones antes de la aplicación del Decreto 53. A continuación (3) se identifican los principales cambios y evolución que permitió un análisis y comparación general con otras resoluciones anteriormente aplicadas (Resolución 29 y 86). De igual manera (4) se procede a determinar los aspectos negativos y positivos del Decreto 53.

Resultados

Según el Ing. MSc. Adrián de la C. Pereira Ruiz en su publicación: “Metodología para el diseño y aplicación de sistemas de pago” [6] existen para el diseño de sistemas de pago eficientes 6 etapas claves: diagnóstico, estructuración, análisis de factibilidad, aprobación, implementación y control, y perfeccionamiento.

El presente estudio se centra en la quinta y sexta etapa del mismo al realizar un análisis detallado de los resultados de la aplicación del Decreto 53/2021 en la Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de Matanzas (EMPAI Matanzas) y su influencia en el sistema cubano.

Relación sistema de pago-empresa en el Sistema Integrado de Gestión:

En la actualidad todo sistema de pago posee un transcendental papel en el devenir de la empresa o sector donde se aplica [7], sobre todo donde se labora bajo un Sistema Integrado de Gestión. El decreto bajo análisis no es la excepción, puesto que, bajo su principio de incremento de la productividad al crear una forma de estimulación salarial más provechosa, conlleva a un impacto positivo al alinearse en varios puntos claves con la Planificación Estratégica de la EMPAI Matanzas tales como su Misión, Visión y Valores, además de ser puntera y guía para que utilizando las fortalezas de la empresa, se puedan aprovechar las oportunidades que brinda el medio, atenuar las amenazas que se presenten e intentar así eliminar las debilidades actuales; evidenciándose todo lo anteriormente expuesto de forma práctica en el cumplimiento de los indicadores desagregados pertenecientes a las diferentes perspectivas (Financiera, Clientes, Procesos Internos y Aprendizaje y Crecimiento) del Mapa de Objetivos Estratégicos de la empresa dentro de los que se puede citar el cumplimiento del plan de ventas totales, y el cumplimiento de los cronogramas de prestación de los servicios.

Análisis de las condiciones antes de la aplicación

Resoluciones 29 y 86:

Inicialmente es válido, antes de realizar cualquier tipo de análisis, aclarar que antes del Decreto 53 se implementaban las Resoluciones 29 y 86, la primera relacionada a los salarios a aplicar por categorías en el sector empresarial y la 2da a los proyectos de desarrollo turístico.

Independientemente que el salario medio percibido por R86 era mucho mayor al que se recibía por R29 (Tabla 1) lo cual, según expertos, ensalzó el nivel motivacional de algunos trabajadores, aún quedaban elementos que se podían subsanar y modificar para crear un método más justo, ocasionando entonces reservas en el sistema productivo; algunos de estos elementos son los siguientes: el sistema abarcaba poca cantidad de trabajadores productivos en relación con la plantilla de la empresa. Existían trabas en el flujo del servicio y elementos en los que no se determinaba una línea de trabajo, dado que existía variedad de inversionistas. Había carencia de otros proyectos que incrementaran el nivel de ventas de la empresa, y por tanto, el salario medio de los trabajadores.

Se volvía a un mal pasado ya conocido: las diferencias entre las tan nombradas, Resoluciones 6 y 15.

Año/Resolución	Salario Medio (R29)	Salario Medio (R86)
2021	4,476.01	5,496.13

Tabla 1

Salario medio percibido por R86 y R29

Elaboración propia.

Primeras Modelaciones del Decreto 53:

Antes cualquier situación de cambio es necesario sentar las bases organizativas para que toda implementación se realice sobre bases óptimas.

Por tanto, previo a la implementación del Decreto 53, la empresa requiere de un estudio de optimización de plantillas para garantizar:

1. Incrementar el rendimiento o la productividad del trabajo de los empleados tanto directos como indirectos.
2. Reducción de los tiempos de desperdicios o que no añaden valor, y que aumentan los costos.
3. Equilibrar las cargas de trabajo entre empleados y evitar así descontento y situaciones discriminatorias entre éstos.
4. Ordenar de forma justa y equitativa las formas de retribución y compensación del trabajo.
5. Formación continua para alcanzar gran versatilidad (polivalencia o multicompetencias) en las personas, y lograr flexibilidad en esos empleados y en sus estructuras organizativas.

Dicho estudio permitió conocer cómo varían las cargas de trabajo, facilitando la toma de decisiones, determinar la cantidad de tiempo estimada sin aprovechar por área así como proponer medidas para una mejor organización en el centro.

Primeras Variantes:

Se partió de fijar el salario del Director General de la empresa apoyados en la Resolución 5/2022.

La aplicación de la metodología demostró que la empresa es Categoría I por tanto:

Acuerdo DECIMOSÉPTIMO de la Resolución 5/22: Establecer el salario escala del Director General de las empresas Categoría I, en 11 000.00 pesos.

Se establecieron los salarios para los directivos de las diferentes áreas de la empresa según su aporte y las funciones de su plaza para el funcionamiento general del centro.

Escalonadamente se hicieron propuestas de salarios para las diferentes plazas existentes según complejidad, responsabilidad e importancia del puesto.

Principales Problemas:

Con la planificación salarial existente se podían hacer modificaciones y cambios debido a disponibilidad evidente.

Había poca diferenciación entre el salario de las áreas productivas y las no productivas.

Eran necesarias modificaciones por pequeñas, pero existentes, incongruencias determinadas entre una comparación por responsabilidades de las plazas.

Necesidad de potenciación de puestos únicos y claves para la empresa.
Evolución y principales cambios:

Para las modelaciones siguientes había cambiado el escenario, pues se poseía experiencia de las primeras variantes, se subsanaron errores y se realizaron algunas modificaciones tales como:

Se potenció el salario total de la empresa.

Se garantizó un incremento con mayor énfasis en las áreas productivas.

Se solucionaron los problemas salariales que resultaron de las primeras variantes garantizando justicia en el sistema según cargo ocupado.

Análisis y comparación general:

Mediante la revisión de la documentación rendida a nuestros directivos, tormenta de ideas y análisis de los montos a pagar se arriba a los siguientes resultados (Tabla 2 y Figura 1):

Año/Resolución/Decreto	Salario Medio (R29)	Salario Medio (R86)	Salario Medio (Decreto 53)
2021	4,476.01	5,496.13	-
2022	-	-	6,656.43

Tabla 2.
Salario medio por Decreto 53
Elaboración propia

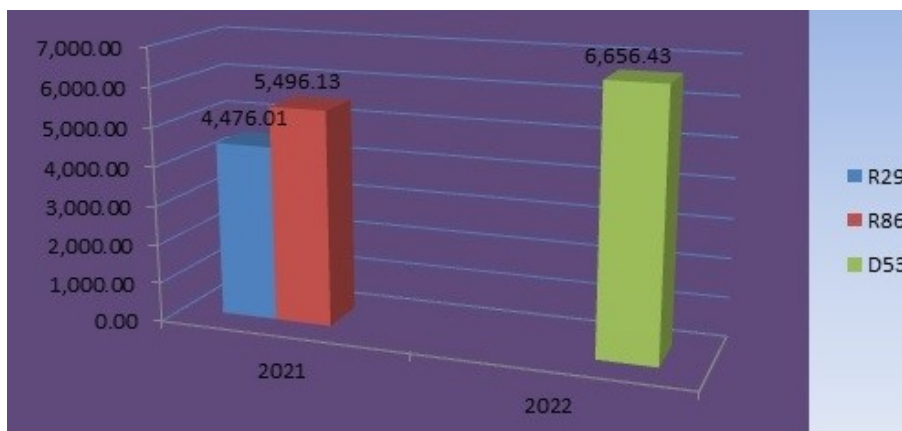


Figura 1
Salario medio por año/ley.
Elaboración propia.

Comprensiblemente la percepción salarial ha aumentado en gran medida, sobre todo respecto a la Resolución 29, la cual mantuvo un salario medio de 4476.01 pesos por trabajador en 2021 a diferencia de la presente analizada que mantuvo un salario medio de 6656.43 pesos por trabajador.

Una pequeña comparación nos muestra grandes diferencias, donde el salario medio percibido por la Decreto 53 representa el 148.71% y el 121.11% del percibido promedio por Resoluciones 29 y 86 respectivamente.

Aspectos positivos y negativos de aplicar el Decreto 53/2021.

Como aspectos positivos de la aplicación de este sistema de pago se poseen los siguientes:

El Decreto en análisis parece dispersar estas dudas dado que al incremento aprobado le ha seguido un aumento significativo en los resultados empresariales finales del sistema. Se cuenta con un sistema de pago por resultados que aumenta el salario devengado por los trabajadores, se considera salario a los efectos legales favoreciendo además los beneficios de la seguridad social en especial al retirarse el trabajador y conjuga perfectamente su forma de aplicación con la persecución de objetivos estratégicos empresariales.

Sin embargo, sería un error encerrar el impacto del Decreto 53 solo al marco empresarial dado que a nivel nacional posee influencia directa y positiva sobre diversos aspectos de tal forma que:

Está orientada al cumplimiento de Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución contenida específicamente en los apartados I, II, IV, V, IX y XI referentes a: Modelo de Gestión Económica, Políticas Macroeconómicas, Política Inversionista, Política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Medio Ambiente, Política para el Turismo y Política para las Construcciones, Viviendas y Recursos Hidráulicos respectivamente.

Sirve de apoyo a diversos puntos referidos en la Norma NC ISO 9001:2015, como el de ser puntera en la persecución del cumplimiento de los principios de Gestión de la Calidad; además de mostrar relación directa con varios apartados de la misma como el 8vo referido a la “Operación”, creando así una subestructura que permitió realizar el tránsito hacia esta norma.

Ha alzado el Ministerio de la Construcción (MICONS) en Cuba como uno de los más importantes en los últimos años, dado los grandes aportes realizados a la economía cubana.

Sienta las bases para la correcta aplicación de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible en el país y sus 17 objetivos dirigidos a promover el progreso humano inclusivo y la armonía con la naturaleza. Encontrándose estrechamente relacionada con los siguientes objetivos en específico:

Objetivo 1: Fin de la pobreza, Objetivo 5: Igualdad de género, Objetivo 7: Energía asequible y no contaminante, Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico, Objetivo 9: Industria, innovación e infraestructura, Objetivo 10: Reducción de las desigualdades, Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles, Objetivo 12: Producción y consumo responsable y Objetivo 13: Acción por el clima.

Los aspectos negativos relacionados a este sistema se registran mediante un diagrama causa-efecto (Figura 2) a continuación:

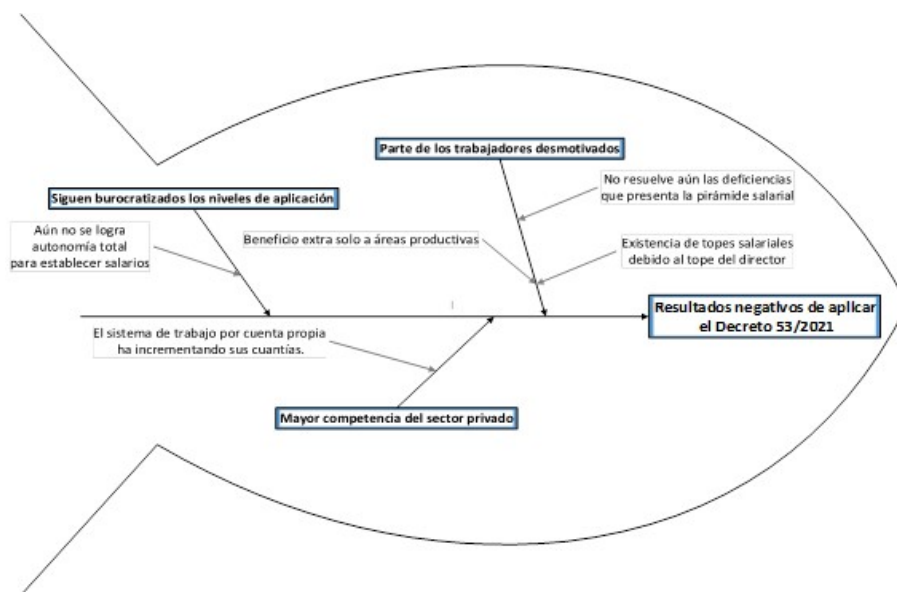


Figura 2
Resultados negativos de la aplicación del Decreto 53/2021.
Elaboración propia.

Discusión

La puesta en Práctica del Decreto 53 evidencia su basta influencia sobre los resultados empresariales y su formidable aporte a nivel nacional al lograr alinearse con normas internacionales (ISO 9001:2015), con los lineamientos de la Política Económica y Social de Cuba, así como con varios objetivos de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible.

Conclusiones

1. Resalta el Decreto 53/2021, dada la importancia de los objetivos que persigue su aplicación, como una de las principales y más beneficiosas legislaciones dentro del sistema salarial cubano
2. Sus principios se alinean con los diferentes elementos que conforman la Planificación Estratégica de la EMPAI Matanzas, influyendo directa y positivamente en el Sistema Integrado de Gestión que se implementa en esta.
3. Existe un incremento significativo del salario de los trabajadores con respecto a las anteriores resoluciones de pago.
4. Destaca la cantidad de aspectos positivos como resultado final de la puesta en práctica de dicho decreto, evidenciándose desde su basta influencia sobre los resultados empresariales, hasta su formidable aporte a nivel nacional al lograr alinearse con normas internacionales (ISO 9001:2015), con los lineamientos de la Política Económica y Social de Cuba, así como con varios objetivos de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible.
5. Prevalecen como aspectos negativos, la desmotivación en parte de los trabajadores puesto que aún no resuelve las divergencias salariales a

nivel nacional, la burocratización en los niveles de aplicación del sistema, y cómo influyó al alza de salario del sector privado y a sus precios.

Referencias

1. Giancola, F. (2010). Common Misconceptions in Employee Rewards Management. *Benefits & Compensation Digest*, 47(9), 34-38.
2. Kuhn, K. M. (2009). Compensation as Signal of Organizational Culture: the Effects of Advertising Individual or Collective Incentiv.
3. Alonso, J. A., Huitron, A. y Santander, G.: *La Cooperación Iberoamericana y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*, SEGIB, Madrid.
4. Decreto 53 de la organización del sistema salarial en el sistema empresarial estatal cubano.
5. Neves, P.C., y Silva, S.T. 2014. «Inequality and growth: Uncovering the main conclusions from the empirics», *Journal of Development Studies*, vol. 50, núm. 1, págs.
6. Pereira Ruiz, A. (2010). *Metodología para el diseño y aplicación de sistemas de pago*. Cuba.
7. Rodrik, D. (2012): *Globalization paradox: Democracy and the Future of the World Economy*.