

***El aprovechamiento de la jornada laboral en la Empresa
provincial de transporte Guantánamo***
***The use of the working day in the provincial transport Company
Guantánamo***

Yordanis Maturell-Montoya; José L. Brugal-Ramírez; Rachel Laborit-Cruz

Universidad de Guantánamo, Guantánamo, Cuba

Correo(s) Electrónico(s)

yordanismm@cug.co.cu

joselb@cug.co.cu

rachellaborit1@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/00000002-6878-1777>

<https://orcid.org/00000002-9451-8091>

<https://orcid.org/00000003-0899-9501>

Recibido: 15 de abril de 2022
Aceptado: 3 de noviembre de 2022

Resumen

La presente investigación se realizó en la Empresa provincial de transporte Guantánamo, con la finalidad de realizar un estudio del aprovechamiento de la jornada laboral. Para ello, se utilizaron diferentes métodos, software y herramientas que hicieron posible el cumplimiento del objetivo de la investigación, entre ellos: histórico-lógico, inductivo-deductivo, análisis-síntesis, así como, la entrevista, la observación y la técnica de fotografía individual. Como resultado se comprobó que la Empresa provincial del transporte Guantánamo posee un aprovechamiento de la jornada laboral del 84.2 %. Dentro de las causas que más inciden se encuentran la existencia de pérdidas de tiempo e interrupciones no reglamentadas que resultan significativas, causadas fundamentalmente por violaciones de la disciplina laboral, obsolescencia tecnológica, incontingencia energética e insuficiente organización del trabajo, entre otras.

Palabras clave: Organización del trabajo; Jornada laboral; Aprovechamiento de la jornada laboral; Productividad.

Summary

The present investigation was carried out in the provincial transport company Guantánamo with the purpose of carrying out a study of the use of the working day. For this, different methods, software and tools were used that made it possible to fulfill the objective of the investigation, among them: historical-logical, inductive-deductive, analysis-synthesis as well as interview and observation and the individual photography technique. As a result, it was verified that the provincial transport company Guantánamo has a use of the working day of 84.2 %. Among the causes that most affect are: the existence of loss of time and unregulated interruptions that are significant mainly caused by violations of labor discipline, technological obsolescence, energy incontinence and insufficient organization of work, among others.

Keywords: Organization of work; Workday; Use of the workday; Productivity.

Introducción

En Cuba, el actual desarrollo y perfeccionamiento de los procesos productivos exige cada vez más incrementos en la eficiencia y eficacia de los individuos, equipos y organizaciones, donde muchos autores, como (Ávila et al. 2018; Catá 2017; Nuñez, 2018; Pulido, 2018 y Zayas, 2020), reconocen que el factor humano constituye el de mayor peso para el logro de este objetivo. Aparejado a su vez al perfeccionamiento empresarial con la finalidad de mejorar los índices de productividad, calidad y efectividad al menor costo posible.

Problemáticas encontradas a partir de exploraciones e indagaciones iniciales, tales como indisciplinas laborales de los obreros, insuficiente motivación salarial, demoras al inicio y durante la jornada de trabajo, existencia de inestabilidad en el rendimiento de los puestos de trabajo, insuficiente capacitación al personal, subutilización de capacidades efectivas del equipamiento existente, bajas productividades atentan contra el cumplimiento de los propósitos antes mencionado.

Por tal razón, y como parte de la implementación del Decreto Ley 53 del 2021, aprobado por el Consejo de Ministros, con el propósito de perfeccionar la retribución salarial en el sistema empresarial estatal se hace necesario un estudio del aprovechamiento de la jornada laboral para su implementación en la organización.

De ahí que, la presente investigación se lleva a cabo en la Empresa provincial del transporte de Guantánamo con el objetivo de medir el aprovechamiento de la jornada laboral y con ello proponer acciones para la optimización de la fuerza de trabajo en dicha organización.

Desarrollo

De acuerdo con Infante y González (2012),

La organización del trabajo en las entidades laborales integra a los recursos humanos con la tecnología, los medios de trabajo y los materiales, mediante el conjunto de métodos y procedimientos que se aplican para trabajar con niveles adecuados de seguridad y salud, asegurar la calidad del producto o del servicio prestado y el cumplimiento de los requisitos ergonómicos y ambientales establecidos. (p. 5)

De igual manera, Rosell et al. (2020), dentro de ella, el empleo correcto de la jornada laboral, es un factor importante en el desarrollo de las empresas, con la aplicación de técnicas de trabajo correctas y la eliminación de los tiempos improductivos, permiten elevar la productividad del trabajo, la eficiencia y la eficacia de la organización.

La jornada de trabajo o jornada laboral ha sido definida de diferentes maneras y por varios autores. Para la presente investigación se asume la que aporta González (2022), quien la define “como el cómputo de horas que un trabajador destina al desempeño de su trabajo a lo largo de un día, aunque podría contemplarse en periodos semanales o mensuales” (p. 11).

Dentro de ellas existen diferentes tipos:

- **Jornada reducida:** hay trabajos donde la jornada de trabajo se puede ver reducida debido a circunstancias personales físicas, como trabajos con riesgo para la salud, trabajo en el interior de minas, trabajos en cámaras frigoríficas, etc.
- **Jornada continuada:** consiste en que la jornada sólo quedará interrumpida con un descanso de quince a treinta minutos.
- **Jornada partida:** cuando la interrupción en la jornada de trabajo sea al menos de una hora.
- **Jornada a turnos:** consiste en turnos rotatorios de trabajo entre todos los trabajadores que conforman el equipo, alternando mañana, tarde o noche.
- **Jornada nocturna:** cuando el horario de trabajo se ha establecido desde las diez de la noche a las seis de la mañana del día siguiente.
- **Jornada en festivos:** cuando se trabaja en días festivos.

- **Horas extraordinarias:** son las horas efectivas de trabajo que superan la duración máxima de la Jornada Laboral, no podrán superar 80 horas al año

La jornada laboral está estructurada atendiendo a los gastos de tiempo que están presentes en la misma, los cuales se pueden clasificar de la manera siguiente:

Tiempo de trabajo relacionado con la tarea (TTR): es el tiempo que emplea el trabajador para realizar las acciones que aseguran el cumplimiento del trabajo principal. En este tiempo se incluyen los siguientes gastos, tal y como establece el calificador de cargo, la tarea de producción o servicio, que debe ser ejecutada en el puesto de trabajo que él ocupa, de acuerdo con las características del proceso de trabajo y su clasificación

Tiene tres componentes fundamentales, que son:

- Tiempo preparativo conclusivo (TPC)
- Tiempo Operativo (TO)
- Tiempo de servicio (TS)

Tiempo de Trabajo no relacionado con la tarea (TTNR): es el tiempo que el trabajador invierte en tareas no previstas en su contenido de trabajo, ya sea, provocada por necesidades fortuitas de la producción, deficiencias en la organización del trabajo o violación de la disciplina tecnológica. Este gasto de trabajo para una operación dada solo cuando las condiciones técnico-organizativas son las óptimas.

Tiempo de interrupciones reglamentarias (TIR): es el tiempo que el trabajador no labora por razones previstas o inherentes al propio proceso de trabajo. Tiene dos componentes fundamentales:

- Tiempo de interrupciones reglamentarias debido a la tecnología y la organización del trabajo establecida (TIRTO)
- Tiempo de descanso y necesidades personales (TDNP)

Tiempo de interrupciones no reglamentarias (TINR): es el tiempo que el trabajador no labora por alteración del proceso normal de trabajo. Tiene cuatro componentes:

- Tiempo de interrupciones por deficiencias técnico-organizativas del proceso (TITO)
- Tiempo de interrupciones por violación de la disciplina laboral (TIDO)
- Tiempo de interrupciones por problemas casuales (TIC)
- Tiempo de interrupciones por otras causas organizativas (TIOC)

Los gastos de tiempo de la jornada laboral se pueden estructurar también en función de los tiempos normables y los tiempos no normables.

Tiempos normables (TN): está compuesto por el tiempo de trabajo relacionado con la tarea (TTR) y por el tiempo de interrupciones reglamentadas.

Tiempos no normables (TNN): está compuesto por el tiempo de trabajo no relacionado con la tarea (TTNR) y el tiempo de interrupciones no reglamentarias (TINR).

Ambas clasificaciones son la base para realizar el análisis del aprovechamiento de la jornada laboral, permitiendo detectar las diferentes interrupciones que pueden ocurrir en la jornada laboral, así como las causas que las originan.

Muestra y metodología

Para el uso del trabajo se parte del paradigma cualitativo-cuantitativo, así como el uso de métodos tales como la observación, la entrevista y el análisis documental. A su vez se utilizaron Software como el Metrab y el SPSS v21.

Para la medición del aprovechamiento de la jornada laboral en la Empresa provincial de transporte Guantánamo se utilizó la fotografía individual como metodología para la realización del trabajo. La muestra se escogió, de forma aleatoria, en ocho departamentos de la entidad objeto de estudio con un total de 48 trabajadores.

La fotografía individual se aplica preferentemente cuando se trata de tareas no repetitivas, aunque por sus características, es una técnica ampliamente utilizada. Consiste en efectuar la observación al trabajador seleccionado, de forma directa y continua, situándose el normador en una posición conveniente de manera que no interfiera al trabajador en la ejecución de sus labores y al mismo tiempo le sea posible ver sin dificultad, lo que hace para ir efectuando una descripción detallada de todo lo que ocurre dentro de la jornada laboral y medir todo gasto de tiempo utilizando un reloj, registrándolo todo en un modelo convenientemente habilitado para ello como refiere González (2022)

La misma tiene como objetivos:

- Determinar la existencia y magnitud de los tiempos variables y los tiempos constantes.
- Detectar los tiempos no normables y las causas que los provocan.
- Determinación del aprovechamiento de la jornada laboral (AJL).

Etapas en su empleo

1. Preparación de las observaciones.
2. Realización de las observaciones.
3. Procesamiento y análisis de la información.

4. Determinación de las medias del total de observaciones y cálculo de la norma.

Como antesala para la realización del estudio, se realizaron una serie de tareas dentro de las que se encuentran:

- Un curso de capacitación relacionado con herramientas para la toma de decisiones, el aprovechamiento de la jornada laboral y la mejora continua como métodos para el desarrollo organizacional.
- Un procedimiento para el estudio integral de la organización presentado al consejo de dirección para su posterior implementación.
- Fue organizado un equipo de trabajo conformado por docentes y estudiantes de la Universidad de Guantánamo, así como trabajadores de la Empresa de transporte provincial Guantánamo.
- Un cronograma de trabajo en función del estudio de los subsistemas pactados con la organización.

Resultados

El procedimiento expone cronológicamente las etapas siguientes:

Etapla 1. Seleccionar el (los) trabajo(s) que serán objeto de estudio

La empresa determinó que se estudiaran todas las áreas del centro de dirección, excepto los adiestrados. Se muestreó el 70 % de la plantilla cubierta. Como parte del estudio de tiempos, se aplicó la observación directa, el cronometraje y la fotografía individual.

Por categorías laborales se estudió 91 % de los técnicos (40 de 44), el 80 % del personal de servicios (cuatro de cinco) el 25 % de los obreros (tres de 12), este grupo es integrado por choferes). Para la selección de los trabajadores que serían observados, se tuvo en cuenta por categorías el predominio de los cargos técnicos (64 %), obreros (17 %), cuadros (12 %) y servicios (7 %). De ellos, obreros mayormente está integrada por choferes.

Etapla 2. Registrar los datos relativos a las circunstancias en que se realizan los trabajos

A continuación, en el proceso se obtuvieron los datos necesarios para realizar el estudio de tiempos. Para la realización de las mediciones iniciales se comenzó con observaciones detalladas del día completo en los diferentes puestos de trabajo con el objetivo de:

1. Determinar el aprovechamiento de la jornada laboral.
2. Realizar el análisis de los indicadores que inciden en la productividad de la jornada de trabajo.

3. Detectar y analizar los principales problemas presentes en el área estudiada.

Mediante la fotografía individual se analizaron por departamentos, las actividades de cada trabajador y los tiempos de realización, interrupciones y demoras. Se realizaron tres observaciones diarias por trabajador, durante tres días de trabajo.

Se desarrollaron entrevistas, mediciones, observaciones y el cronometraje de los tiempos de trabajo por departamentos y trabajadores, durante el mes de febrero de 2022, por un grupo de estudiantes de tercer y cuarto año de la carrera Ingeniería industrial, supervisados por profesores del departamento de la mencionada carrera, perteneciente a la Universidad de Guantánamo, con el apoyo interno del área de recursos humanos y la dirección de la entidad objeto de estudio.

En la tabla 1, se muestran los resultados de las mediciones realizadas por áreas, vale destacar que todos los tiempos de duración están expresados en minutos/JL.

Tabla 1. Resultados de las mediciones realizadas por áreas

Áreas	TPC	TO	TIRTO	TDNP	TITO	TIDO	TIC	TIOC	JL
Dirección	22	326	21	7	0	42	51	11	480
Operaciones	15	326	29	9	0	66	28	8	480
Carga	13	434	0	6	0	10	9	7	480
Técnico	12	349	13	7	0	77	7	16	480
Economía	15	376	29	10	0	65	28	3	527
R. Humanos	15	443	0	9	0	7	7	0	480
Abastecimiento	12	369	12	9	0	131	9	0	540
Servicios Internos	16	396	29	9	0	10	33	4	497
Total	15	377	17	8	0	51	21	6	495

Fuente: Elaboración propia

Etapas 3. Examinar los datos registrados y separar las áreas y trabajadores productivos de los improductivos

Después de realizadas las tres observaciones iniciales, se procede al análisis de los tiempos de la jornada laboral teniendo en cuenta su estructura por áreas, cargos y trabajadores.

Se procede a determinar cada uno de los tiempos de la jornada laboral teniendo en cuenta la estructura de la misma. A continuación se presenta, en la tabla 2, el resumen de los tiempos presentes en las observaciones iniciales del día completo en cada uno de los departamentos estudiados, expresada en minutos/JL por trabajador).

Tabla 2: Duración promedio de la jornada laboral y los tiempos de trabajo e interrupción por áreas

Áreas	TPC	TO	TIRTO	TDNP	TITO	TIDO	TIC	TIOC	JL
Dirección	22	326	21	7	0	42	51	11	480
Operaciones	15	325	29	9	0	66	28	8	480

Carga	13	435	0	6	0	10	9	7	480
Técnico	12	348	13	7	0	77	7	16	480
Economía	15	330	29	10	0	65	28	3	480
R. Humanos	15	442	0	9	0	7	7	0	480
Abastecimiento	12	307	12	9	0	131	9	0	480
Servicios I	16	379	29	9	0	10	33	4	480
Total	120	2892	133	66	0	408	172	49	
Promedio	15	361,5	16,625	8,25	0	51	21,5	6,125	480

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar los tiempos promedio de la jornada laboral por áreas se percibió que:

- En ocho áreas de trabajo estudiadas, de un total de 1205 observaciones, 600 (49.8 %) corresponden a tiempos de trabajo reglamentarios y 605 (50.2 %) a interrupciones no reglamentadas.
- El tiempo preparativo-conclusivo (TPC), oscila entre 12-22 min/JL y, en 2 áreas (Servicios Internos y Dirección), se superan los 15 min/JL que establecen varios autores, como norma promedio por jornada laboral.
- El tiempo operativo (TO) oscila entre 326-443 min/JL y, hacen un mejor uso de este indicador las áreas de Recursos Humanos y Carga, mientras que las de Dirección y Operaciones muestran los registros promedio más bajos.
- Las interrupciones técnico-organizativas reglamentadas (TIRTO), oscilan entre 0-29 min/JL, las áreas con mayor incidencia en Servicios Internos, Economía y Operaciones.
- Las violaciones de la disciplina laboral (TIDO), oscilan entre 7-131 min/JL, el área de Abastecimiento presenta el mayor registro promedio en este indicador.
- Las interrupciones casuales (TIC), oscilan entre 7-51 min/JL, el área de Dirección presenta el mayor registro promedio en este indicador.
- Las interrupciones por otras causas organizativas (TIOC), oscilan entre 0-16 min/JL, el área Técnico presenta el mayor registro promedio en este indicador.

La categoría Técnicos, pierde 79 min/JL por trabajador como promedio y tiene la mayor incidencia negativa en los tiempos ineficientes registrados en las observaciones.

Obtienen un nivel promedio de aprovechamiento del tiempo de operación con respecto a la duración de la Jornada Laboral (TO/JL) por trabajador (se ordenan en forma decreciente):

- Por debajo del 80 % los cargos: Secretaria, Inspector de Tráfico del Transporte, Técnico de Seguridad y Protección, Especialista A del Transporte Automotor y Técnico A en Atención a la Población.
- Por debajo del 70 % los cargos: Especialista C en Ahorro y Uso Racional de la Energía, Especialista B en Gestión Económica, Técnico A en Gestión Económica, Encargado de Recepción y Pizarra Telefónica.
- Por debajo del 60 %, los cargos Especialista B en Ciencias Informáticas, Técnico en Inversiones, Supervisor B en Control de Flota, Técnica A del Transporte Automotor, Especialista B en Cuadro.

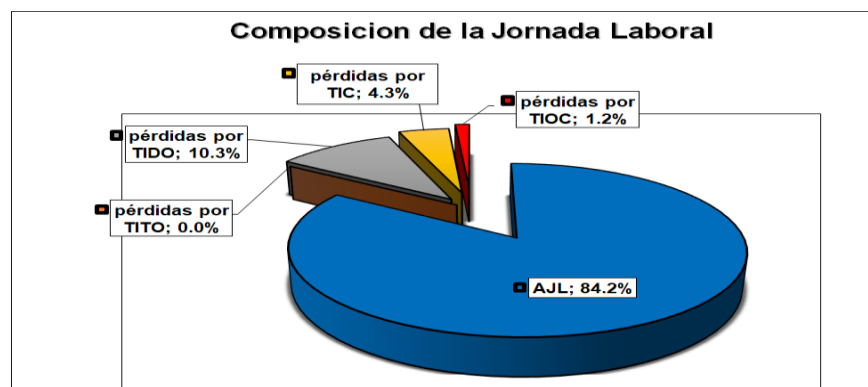
Cálculo del aprovechamiento de la jornada laboral

Después de determinar cada uno de los tiempos que están presentes en las observaciones iniciales, se determina el aprovechamiento de la jornada laboral en los 3 días observados por cada área y, se determina el aprovechamiento de la jornada laboral utilizándose la expresión:

$$\% AJL = \frac{TO + TPC + TS + TDNP + TIRTO}{JL} * 100$$

Dónde: TO-Tiempo operativo; TPC-Tiempo preparativo conclusivo; TS-Tiempo de servicio; TDNP-Tiempo de descanso y necesidades personales; TIRTO-Tiempo de interrupciones técnicos reglamentados; JL-Tiempo de duración de la jornada laboral. A continuación, en el gráfico 1, se resumen los resultados obtenidos:

Gráfico 1: Composición de la jornada laboral



Fuente: Elaboración propia

Se calcula un 84.2 % de aprovechamiento de la jornada laboral y un 15.8 % de pérdidas.

El aprovechamiento de la jornada laboral por áreas de trabajo oscila entre 74.2 - 94.6 %, los valores más bajos se detectan en Abastecimiento, Dirección, Operaciones y Técnico, en ese orden (por debajo del 80 %).

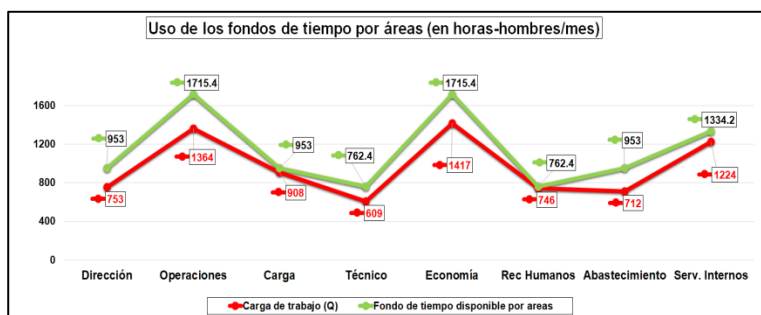
Del resultado del completamiento de las fotografías realizadas, se obtienen las pérdidas y aprovechamiento promedio en % para cada una de las categorías laborales. Técnicos, es la categoría que más incide en el AJL con un 13.2 % promedio de pérdidas.

Los cargos con índices de aprovechamiento de la jornada laboral (AJL) inferiores al 80 %, son en orden decreciente los siguientes: Técnico A en Atención a la Población, Especialista B en Ciencias Informáticas, Técnico en Inversiones, Técnico A en Gestión Económica, Supervisor B en Control de Flota, Técnica A del Transporte Automotor y, Especialista B en Cuadro.

Etapa 4 Medir la cantidad de trabajo realizado en cada área

Se midió la carga de trabajo real en cada área, a partir de la separación del tiempo de operación de los tiempos ineficientes u ociosos presentes en las observaciones realizadas, lo que se muestra en el gráfico 2.

Gráfico 2: Composición de la jornada laboral por áreas de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Se observa en las áreas que, la carga de trabajo total utilizada en el mes de febrero de 2022, durante los tres días de observaciones realizadas, es significativamente inferior a la duración legislada de la jornada laboral (esto es consistente con la existencia de tiempos improductivos en la jornada laboral), excepto en Recursos Humanos y Carga donde la diferencia no supera las 50 horas-hombre/mes.

Lo anterior tiene sus causales en diferentes elementos dentro de los que se encuentran:

En el caso del tiempo de interrupciones reglamentadas por la tecnología y organización establecida, la pérdida de tiempo (TIRTO), asciende a 133 minutos (2.21 horas), con un promedio de 17 minutos. Lo que está dado por las causas siguientes:

- La no disponibilidad de equipos técnicos (impresoras, toners de impresora, material de oficina) que permitieran el cumplimiento de las funciones de manera eficiente. En ocasiones se debía esperar hasta 20 minutos en el proceso de impresión de documentos.
- A su vez, la incontingencia energética provocaba retraso en las actividades relacionada con la actividad fundamental del trabajador. Tal es el caso del departamento de Economía por tener la contabilidad automatizada.
- Otra problemática que afecta en este renglón fue la rotura de equipos de manera frecuente, lo que provocaba retraso en las labores de los funcionarios.

En relación con el tiempo de servicio (TS), lo normado son 30 minutos, sin embargo dado que la entidad no posee servicio de comedor obrero, los trabajadores deben de gestionar su alimentación lo que provoca un retraso hasta de dos horas en reiniciar la jornada laboral.

Por su parte, la pérdida de tiempo de interrupciones no reglamentadas (TINR), se concentran en actividades no productivas, tales como: uso excesivo de la tecnología móvil, conversaciones en horario de trabajo, realización de gestiones personales en horario laboral.

También debe de mencionarse la pérdida de tiempo de interrupciones por causas organizativas (TIOC), debido a la insuficiente organización del trabajo e insuficiente comunicación entre las áreas de trabajo

Cálculo de la plantilla necesaria

En el estudio de tiempo se procesó la información de la carga y capacidad de cada obrero, así como la cantidad de trabajadores por departamentos.

Para la realización del cálculo de la carga y capacidad se tuvo en cuenta, principalmente el fondo de tiempo disponible unitario de la entidad ($F_t = 190.6$ horas/mes por trabajador), lo que se muestra en los gráficos 3 y 4.

Gráfico 3. Plantilla calculada por área

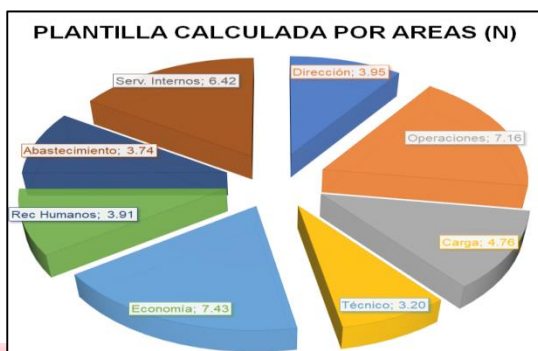
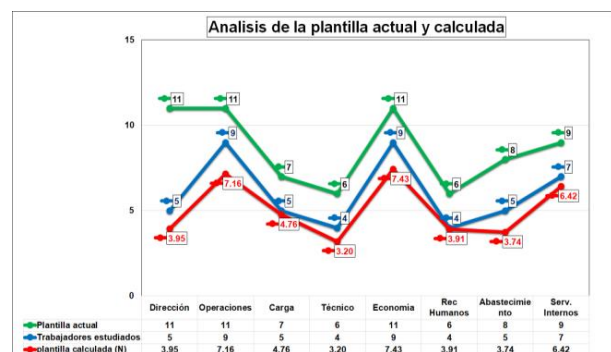


Gráfico 4. Comparación plantilla actual la calculada



Fuente: Elaboración propia

Habiendo comparado las plantillas estudiadas y calculada, se comprueba que se requiere reducciones por disponibilidad de ocho plazas en el centro de dirección, lo que se muestra en la tabla 3.

Tabla 3: Cálculo de la plantilla necesaria

Cargos estudiados	Plantilla Estudiada (trabaj)	Carga de Trabajo (horas- hombres)	Fondo Tiempo (hrs/mes- trabaj)	Plantilla Calculada (trabaj) CT/FT	Plantilla Disponible (trabaj) PA-PC
Total general	48		190.6	40.58	7.42

Fuente: Elaboración propia

Para la determinación de la cantidad real de personal necesario, deben estudiarse con mayor profundidad las especificaciones y requisitos de los perfiles de cargo identificados con desviaciones no deseadas a lo largo del presente estudio, así como las formas de futura distribución del trabajo, a partir del estudio de los tiempos anteriormente analizados.

Etapas 5. Compilar el tiempo estándar de la jornada laboral en las áreas y cargos designados

Realizados los estudios, se procedió a determinar el tiempo estándar de la jornada laboral por áreas con el fin de comprobar que puestos de trabajo podrían separarse o fusionarse en futuras divisiones del trabajo interdepartamentales mediante adiciones a las actividades, cargos o responsabilidades a los puestos designados. Lo que trajo consigo que se prescindan de cinco plazas existentes: balancista distribuidor, especialista A del transporte automotor, inspector de tráfico del transporte, técnico A del transporte automotor y técnico A en gestión económica.

Etapas 6. Definir los tiempos estandarizados de trabajo

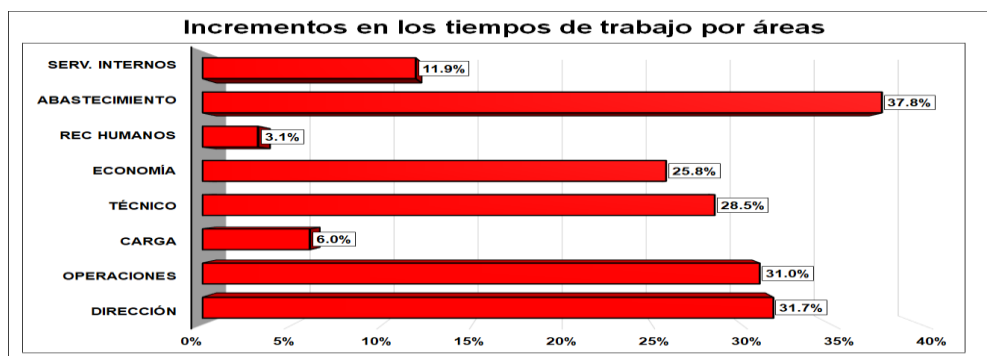
Una vez realizada la toma de datos por uno de los métodos mencionados, se determinaron los tiempos promedio utilizados por los trabajadores en su jornada laboral. Estos se ajustan a la legislación vigente de 190.6 horas/mes por trabajador en la mayoría de los cargos existentes en la entidad.

Dichos estudios se desagregaron por áreas de trabajo, cargos y categorías laborales de la plantilla actual contra plantilla estudiada por los investigadores. Un uso aceptable del tiempo de operación por trabajador se aproximaría al 85 % de aprovechamiento de la jornada laboral sin las interrupciones reglamentarias, las cuales representan alrededor del 11.5 % en las observaciones resumidas.

Una vez recopilados los datos, se definieron los incrementos al eliminar tiempos ociosos, ineficiencias y pérdidas de tiempo, se lograrán sentar las bases para futuras mejoras. Al eliminarse las pérdidas de

tiempo por violaciones de la disciplina laboral podría incrementarse en un 13.5 % el aprovechamiento del tiempo de operación en la entidad, como se muestra en el gráfico 6.

Gráfico 6. Incremento de los tiempos de trabajo por área



Fuente: Elaboración propia

Las soluciones técnico-organizativas intensivas permitirían incrementar como promedio en un 31 % el aprovechamiento del tiempo de operación por áreas en Abastecimiento, Operaciones, Dirección, Técnico y Economía.

Discusión

En esta etapa se analizan los resultados de las observaciones realizadas. Con posterioridad se concluye sobre el cálculo del AJL y la Carga y la Capacidad determinado, haciendo un análisis cualitativo sobre su significado en las actuales condiciones técnico-organizativas. A la vez, pueden destacarse las reservas de incremento de productividad a través de las expresiones, ya conocidas. Luego se procede a la elaboración del informe final, incluyendo de manera detallada todos los resultados que fueron obtenidos en el proceso.

Se procesa la información obtenida, y se comprueba que la Empresa provincial del transporte Guantánamo, posee un aprovechamiento de la jornada laboral del 84.2 %, con un desaprovechamiento del 15,8 %. Dentro de las causas que más inciden en el mal aprovechamiento de jornada laboral se encuentran: la existencia de pérdidas de tiempo e interrupciones no reglamentadas que resultan significativas, causadas fundamentalmente por violaciones de la disciplina y relajamiento de la disciplina del trabajo laboral (TIDO), malos métodos de dirección y control, falta de motivación de los trabajadores, entre otros. Las pérdidas de tiempo por áreas oscilan entre 2.8 – 25.8 %, los valores más altos se obtienen en Abastecimiento, Dirección, Operaciones y Técnico.

Existe un grupo de cargos que tienen el mayor impacto en la recuperación y aprovechamiento de los tiempos ociosos y la eliminación de pérdidas en la jornada laboral de la entidad. Dichos cargos son:

Supervisor B en Control de Flota, Balancista Distribuidor, Técnica A del Transporte Automotor, Especialista C en Ahorro y Uso Racional de la Energía, Especialista B en Gestión Económica, Especialista B en Ciencias Informáticas, Técnico en Inversiones, Técnico A en Gestión Económica, Especialista A del Transporte Automotor.

Conclusiones

La investigación realizada permitió realizar una medición del aprovechamiento de la jornada laboral en la Empresa provincial de transporte de Guantánamo, arrojando como resultado que de manera general esta se aprovecha a un 84 % causado, principalmente por pérdidas de tiempo relacionados con el uso excesivo de la tecnología móvil, realización de gestiones personales en horario laboral, insuficiente organización del trabajo y desabastecimientos de recursos necesario para el trabajo, tales como material de oficina, combustibles entre otras causas. El cálculo de la plantilla necesaria arrojó que la empresa pudo prescindir de ocho plazas mediante la fusión con otras de similar naturaleza.

Referencia bibliográfica

Catá, E. (2017). *La organización del trabajo en Cuba*. Universidad de La Habana.

González, P. (2022). *Qué es la Jornada Laboral | Glosario*. Billin. <https://www.billin.net/glosario/definicion-jornada-laboral/>

Infante, M. C. y González, C. (2012). Estudio de la organización del trabajo en puesto de trabajo seleccionado el caso de una agencia de viajes. *TURyDES*, 5(12).

Avila, N. S. y González, M. L. (2018): Procedimiento para el análisis del aprovechamiento del capital humano y la fluctuación laboral en organizaciones cubanas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (septiembre 2018).

Núñez, Y. (2018). *Estudio de organización del trabajo en el área de ofimática de la división copextel S.A. Guantánamo*. [Tesis de grado, Guantánamo]. Archivo digital.

Pulido, R. de A. (2018). *Propuesta de mejoras al aprovechamiento de la jornada laboral en el Taller de Preparatoria 1 de la Textilera "Desembarco del Granma"*. Inédito.

Rosell, C., Jocik Hung, G., Ramírez, L., Rosell, R., Ulloa, M., y Ramírez, A. G. (2020). *Metodología para la evaluación del aprovechamiento de la jornada Laboral*. Archivo digital.

Zayas, M. de J. (2020). Normación del Trabajo. *Revista Ciencia Universitaria*, 18(1).