



**Universidad de Sancti Spíritus  
José Martí Pérez  
Facultad de Contabilidad y Finanzas**



# **TRABAJO DE DIPLOMA**

**TITULO:** Estudio del comportamiento de la Organización del Trabajo en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus

**Autor:** Silvia Arlety Figueroa Martín

**Tutor:** Mtr. Irenio Curbelo Tribicio

**Enero del 2013**

**Año 55 de la Revolución**

## *Dedicatoria*

A mi familia por depositar toda la confianza y apoyo en mi sin el cual no hubiera podido realizar esta carrera.

A mis profesores que tanta paciencia y dedicación han tenido para prepararnos como profesionales en la vida.

A mis compañeros de aula los que han hecho de una forma u otra más grata e interesante esta carrera.

A mi tutor y al personal de la Empresa de Tabaco Torcido Sancti Spíritus que de una manera u otra me han apoyado incondicionalmente en la realización de esta investigación.

A todas las demás personas que no he mencionado antes y también han contribuido en mi formación como profesional.

¡¡¡ Muchas Gracias!!!

## *Agradecimientos*

A mi familia por todo lo que han hecho para que me fuera posible hoy poder graduarme como profesional.

A mi tutor Mtr Irenio Curbelo Tribicio, por la ayuda y paciencia que me ha brindado, sin la cual no hubiera sido posible realizar este trabajo.

A todas aquellas personas que tan brillantemente nos dieron consejos, alientos, recomendaciones, apoyo y oportunas críticas para nuestra formación integral.

## Resumen

La investigación fue realizada en la Empresa Tabaco Torcido de Sancti Spiritus y tiene como propósito la aplicación de instrumentos de análisis económico en la Organización del Trabajo y en particular la categoría Trabajo y Salario, mediante la realización de un procedimiento que permita medir de forma eficiente el empleo de recurso. El estudio y análisis comienza con una revisión bibliográfica abordando desde los clásicos hasta los momentos actuales, donde se aborda la productividad del trabajo y los factores que influyen sobre el mismo, la organización del trabajo, así como las formas de pago que se manejan según las concepciones más modernas que se aplican en las empresas cubanas. En el Capítulo 2 se caracteriza la empresa objeto de la investigación, así como los diferentes métodos de medición de la productividad del trabajo, el Valor Agregado Bruto y las variaciones en el Fondo de Salario y la correlación salario medio-productividad. En el Capítulo 3 se aplican todos los métodos de análisis propuestos, demostrándose las enormes reservas de aprovechamiento de la fuerza de trabajo con que dispone la empresa. Del estudio y análisis se arribaron a conclusiones muy importantes, dándose a conocer una serie de recomendaciones que con su aplicación se podrá dar cumplimiento a los Lineamientos Económicos al VI Congreso del PCC; así como recordar lo planteado por el Comandante en Jefe Fidel Castro en el V Congreso del PCC "El hombre tiene mas virtudes que lo que se imagina, y nuestro deber es descubrirlas, estimularlas, desarrollarlas en el trabajo"

<b>ÍNDICE</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>DESARROLLO</b>	6
<b>CAPÍTULO I: Fundamentación Teórica</b>	6
I.1. Factores de incremento de la productividad	8
I.1.1. Factores técnico – materiales	8
I.1.2. Factores económico - sociales	9
I.2. Importancia de la productividad del trabajo	10
I.3. Organización del trabajo	13
I.3.1. Criterios para una buena organización del trabajo	13
I.3.2. Componentes que integran la Organización del Trabajo	13
I.4. Elementos que integran el salario	16
<b>CAPÍTULO II: Capítulo II: Análisis del empleo de la Fuerza de Trabajo en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus</b>	27
II.1. Características Generales de la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus (ETTSS)	27
II.1.1. Particularidades de la Unidad Empresarial Básica (UEB) José Antonio García Borroto	29
II.2. Instrucciones para la elaboración del plan de empleo e ingreso	33
II.3. Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus	39
II.4. Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto. (VAB)	43
II.5. Dinámica de la productividad del trabajo	45
II.6. Dinámica de la productividad del trabajo	46
II.7. Método de análisis de la correlación salario medio – productividad	48
<b>CAPÍTULO III: Implementación del procedimiento para evaluar los resultados de la Organización del Trabajo</b>	50
III.1. Método de análisis absoluto de la variación del Valor Agregado Bruto	50
III.2. Método de análisis absoluto de la variación del Fondo de Salario	52
<b>CONCLUSIONES</b>	54
<b>RECOMENDACIONES</b>	55
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## **INTRODUCCIÓN:**

La elevación en el desarrollo de las competencias laborales para garantizar un capital humano altamente competitivo, eficiente y eficaz constituye uno de los mayores retos con que cuenta el país.

Hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo, alcanzar mejores resultados con menos costos; se hace necesario para continuar el mejoramiento y transformación de los mecanismos económicos, con el objetivo de influenciar la instrumentación de técnicas que faciliten el empleo de las proyecciones a corto y largo plazo que tiene lugar en el medio económico-productivo.

Los cambios ocurridos en la economía cubana contemporánea han incidido en la necesidad de que las entidades se introduzcan en un proceso de perfeccionamiento. Para el logro de este objetivo juega un papel importante las empresas socialistas orientada hacia una recuperación total de la economía.

Resulta de extraordinaria importancia establecer un procedimiento de análisis que permita medir los efectos que tiene la fluctuación de la fuerza de trabajo y el aprovechamiento de la jornada laboral en la productividad del trabajo así como el salario pagado. Evidentemente, es necesario incluir las reservas de incremento de la productividad del trabajo teniendo en cuenta el indicador Valor Agregado Bruto.

La productividad del trabajo tiene en cuenta no solo la mayor producción de bienes en la unidad de tiempo, sino que este resultado de inversión del trabajo debe ser reconocido socialmente, es decir, el resultado de la acción del hombre en la creación del nuevo valor.

El indicador de productividad por sí solo dice poco. Para que este aporte una información útil se debe comparar la productividad obtenida en determinado período con la alcanzada en períodos anteriores, o con la productividad de otras empresas de similares características, así como su relación con el salario medio.

Constituye un reto para las direcciones de las empresas vincular el salario a los resultados finales; debido a la diversidad de formas de pago que se aplican actualmente en todo el país. Para que la correlación productividad-salario-medio sea favorable debe estar basada en el principio de distribución socialista, de cada cual, según su capacidad; a cada cual, según su trabajo.

No obstante, los avances alcanzados durante la recuperación económica, aún estos son insuficientes, debemos reconocer que aún no se examina el incremento de la productividad sistemáticamente en nuestras empresas ni constituye todavía un punto de atención constante de los trabajadores, tema que necesariamente debe abordarse en la discusión del plan económico y en las asambleas de afiliados.

Se precisa un mayor incremento de la productividad del trabajo y alcanzar los niveles que permitan reducir significativamente los costos; para lo cual existen enormes reservas en la disciplina laboral, el aprovechamiento de la jornada y la organización del trabajo, sin que sea necesario invertir más recursos que los que ya hoy existen.

La productividad constituye uno de los principales indicadores que permite medir el crecimiento económico, por lo que al asumir que es necesario la mejora de la misma, es indispensable su medición, para identificar niveles de desarrollo y de avance, y determinar estrategias de mejoramiento, formas de gestión y organización de la producción, mediante la motivación de la organización y participación de los trabajadores, lo cual conlleva a una mejora continua.

Elevar la productividad es el principal reto que tienen ante sí los colectivos laborales para continuar aportando al crecimiento de la economía experimentado en los últimos años.

Este tema tiene gran importancia, ya que la organización del trabajo y los salarios influye de forma significativa en la eficiencia económica, por su influencia determinante en la productividad del trabajo, la utilización del fondo de tiempo, los recursos humanos y el cumplimiento de los planes de producción.

El empleo continúa formando parte de la política social y económica de nuestro Estado, y continúan vigentes los principios que lo rigen. Se cambian procedimientos, tratamientos laborales y salarios, formas de empleos y de relaciones laborales y surgirán, lógicamente, nuevas formas de gestión. Hoy cobra más fuerza el ideario de Fidel sobre los conceptos del trabajo y el uso racional de los recursos humanos.

Las posibilidades de aplicación del trabajo están dadas en que el mismo se realiza tomando en consideración las condiciones económicas actuales de la empresa y el país, así como las condiciones de vida de los trabajadores.

Una adecuada utilización y explotación de la fuerza de trabajo, así como una correcta aplicación de los salarios constituyen elementos muy importantes y fundamentales, no solo en la actividad económica y financiera sino también en la ayuda a la toma de decisiones en una empresa y sus estructuras; es de allí que se deriva la necesidad de un buen procedimiento del mismo. En la Investigación se aplicarán un conjunto de instrumentos de análisis económicos para estudiar y analizar la Organización del Trabajo y en particular el empleo de la fuerza de trabajo y los salarios en la Empresa Tabaco Torcido de Zaza del Medio, objeto de estudio, la cual se analizará teniendo en cuenta las características y forma en que fluyen las informaciones dentro de la misma.

El trabajo se enmarca en el análisis e interpretación de los Informes estadísticos y de planificación de los años 2011, 2012 y proyección del 2013.

Ser modelo de Entidad Estatal Socialista de alto reconocimiento social en el aporte al país, con elevado nivel de eficiencia y eficacia, dotado de un capital Humano calificado y competente y con sentido de pertenencia, es la visión que tiene proyectada la entidad seleccionada.

### **Situación Problémica:**

En la UEB José Antonio García Borroto del municipio de Taguasco no se han evaluado los efectos económicos derivados del proceso de reordenamiento laboral realizada en la primera etapa, lo cual incide en la elaboración de los planes de la entidad y sus proyecciones

### **Problema Científico:**

Las limitaciones del empleo del análisis económico en el proceso de reordenamiento laboral y su evaluación influyen en la planificación de la categoría de Trabajo y Salario de la entidad objeto de la investigación.

- **Objeto de la Investigación:**

Organización del Trabajo en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus

- **Objetivos de la Investigación:**

#### **Objetivo General:**

Evaluar el efecto de la aplicación de instrumentos del análisis económico en el proceso del reordenamiento en la UEB José Antonio García Borroto.

#### Objetivos específicos:

- ✓ Efectuar una revisión bibliográfica sobre el tema investigado.
- ✓ Caracterizar la Organización del Trabajo y la política de estimulación en la entidad.
- ✓ Caracterizar los instrumentos económicos que se emplean en la investigación.
- ✓ Analizar el efecto económico del comportamiento de la Organización del Trabajo y su influencia en la productividad y el salario medio.
- ✓ Evaluar los indicadores económicos relacionados con la categoría de Trabajo y Salario y su variación en correspondencia con la fuerza de trabajo necesaria.

- **Campo de Acción:**

La plantilla de la entidad y los sistemas de pago

**Tipo de Investigación:**

- ✓ Descriptiva.
- ✓ Explicativa.

**Métodos:**

- ✓ Método dialéctico e histórico.
- ✓ Método comparativo.
- ✓ Método de índice.

**Técnicas aplicadas:**

- ✓ Entrevistas a expertos en las diferentes actividades.
- ✓ Revisión de documentos.
- ✓ Observación
- ✓ Criterio de experto

**Resultados esperados:**

- Identificar y evaluar las principales dificultades que afectan la eficiencia económica por una organización del trabajo no acorde con las condiciones objetivas actuales.
- Establecer la relación entre la plantilla cubierta, las necesidades reales de los trabajadores y el salario percibido, para lograr que la retribución salarial sea una poderosa herramienta en el incremento de los niveles productivos y de eficiencia económica.
- Verificar la interrelación de los sistemas de pago y la productividad de los trabajadores.
- Mejoramiento de las nuevas condiciones laborales sobre la base de la propuesta de las modificaciones a las nuevas formas de organización del trabajo.

## **CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

El desarrollo de la industria tiene la necesidad de engrandecer la eficiencia económica mediante la introducción de nuevas formas de organización de la producción. Se requiere conocer las principales inestabilidades que se muestran entre la disponibilidad y las características de la fuerza de trabajo y constantemente instaurar medidas que permitan el perfeccionamiento de su utilización.

Según Lenin "... la productividad del trabajo es, en última instancia, lo más decisivo para el triunfo del nuevo régimen social. El capitalismo consiguió una productividad del trabajo desconocida bajo el feudalismo. El capitalismo podrá ser y será definitivamente derrotado porque el socialismo logra una nueva productividad mucha más alta". <sup>(1)</sup>

Por ello, la supremacía de la propiedad socialista sobre los medios de producción establece el aumento invariable de la productividad del trabajo social; cuanto más elevada es la productividad social del trabajo, tanto mayor es el Producto Interno Bruto (PIB), tanto más íntegramente se asegura el bienestar y el desarrollo universal de los miembros de la sociedad. Estos objetivos de causa y efecto forman la ley del crecimiento invariable de la productividad del trabajo social en la sociedad socialista.

Sobre el estudio del efecto del trabajo social sobre los factores de producción, Rumiantsev hace referencia a que "varias causas multiplican el carácter particularmente imperativo del problema de elevar la productividad del trabajo: la agravación del problema de reserva de mano de obra; el encarecimiento de la energía y las materias primas, el aumento de los gastos en protección del medio ambiente y la necesidad de impulsar la infraestructura". <sup>(2)</sup>

Engels en sus diversos estudios reflexionaba sobre que: "... en la historia de la humanidad, los agentes son todos los hombres dotados de conciencia, que actúan motivados por la reflexión o la pasión, persiguiendo determinados fines; aquí, nada acaece sin una intención consciente, sin un fin deseado." <sup>(3)</sup> Si es esta la labor del hombre, que crea y administra el proceso de la producción a través de su trabajo

vivo, entonces se infiere que es de gran importancia garantizar la formación del trabajo del hombre en todo el proceso de producción de la empresa

La productividad del trabajo es un concepto inherente, exclusivamente, a la producción material, que representa la efectividad del gasto de trabajo del hombre. Sólo el trabajo del hombre tiene productividad, sólo el trabajo del hombre es capaz de crear valor. De ahí que sea incorrecto hablar de la productividad del equipo, de las maquinarias, de las instalaciones, etc.

Al respecto Marx señala en el primer tomo del Capital: ...“los medios de producción no pueden añadir al producto más valor que el que ellos mismos poseen, independientemente del proceso de trabajo al que sirven. El conservar valor añadiendo valor es, pues, un don natural de la fuerza de trabajo puesta en acción, de la fuerza de trabajo viva.”<sup>(4)</sup>

Otro aspecto importante acerca de este concepto, es el análisis que Marx hace en relación con la influencia que tiene en el incremento de la productividad del trabajo vivo, es decir, el trabajo invertido directamente al momento de fabricar un producto, y el trabajo pasado, se invirtió en los medios y objetos de trabajo utilizados en la fabricación del producto.

Según Marx, “El aumento de la productividad del trabajo consiste precisamente en disminuir la parte de trabajo vivo y aumentar la del trabajo pretérito, pero de tal forma que disminuya la suma total de trabajo contenido en la mercancía, lo que implica la disminución del trabajo vivo en mayores proporciones que el aumento del trabajo pretérito.”<sup>(5)</sup>

Carlos Marx (4) también en magistral hace referencia a que: “La capacidad productiva del trabajo depende de una serie de factores, entre los cuales se encuentran el grado medio de destreza del obrero, el nivel de progreso de la ciencia y de sus aplicaciones, la organización social del proceso de producción, el volumen y la eficacia de los medios de producción y las condiciones naturales.”<sup>(6)</sup>

Partiendo de las palabras de Carlos Marx los factores para elevar la productividad según su naturaleza pueden agruparse de la siguiente manera:

- Factores técnico - materiales
- Factores económico - sociales

Como fue expresado anteriormente, el incremento de la productividad del trabajo constituye la fuente inagotable e ilimitada para el aumento de la producción de los bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades de la población, razón por la cual el análisis de las vías para el aumento de la productividad es objetivo primordial de todas nuestras empresas.

En cada uno de estos grupos existen factores que dependen en una magnitud mayor o menor de los recursos económicos de que se dispone, sin embargo hay otros que no requieren de grandes inversiones de recursos. De ahí que las empresas deban prestar especial atención a aquellos factores de incremento de la productividad que requieren de menores recursos materiales y financieros, con el fin de lograr incrementos importantes de la productividad sin tener que dedicar grandes recursos.

## **I.1 Factores de incremento de la productividad**

### **I.1.1 Factores técnico – materiales**

Los factores técnico – materiales son aquellos relacionados con el nivel de desarrollo de los medios y objetos de trabajo y con su mejor utilización. Entre los factores técnicos – materiales se encuentran:

- ◆ El progreso científico – técnico
- ◆ Las condiciones naturales
- ◆ Otros Factores Técnico - Materiales

## **Otros factores Técnico-materiales**

En este rubro se agrupan aquellos factores que tienen que ver con la utilización racional de los medios y objetos de trabajo, pudiéndose destacar, entre otros, los siguientes:

- La concentración de la producción
- La especialización
- La mejor organización del mantenimiento
- La reducción y utilización de los desperdicios
- El mejoramiento de la calidad de la producción

### **I.1.2 Factores económico - sociales**

Los factores económicos - sociales de incremento de la productividad son aquellos que tienen que ver con la elevación de la calificación, la motivación y el uso racional de la fuerza de trabajo. Entre ellos se encuentran:

- El perfeccionamiento de la organización del trabajo
- La elevación de la calificación de los trabajadores
- La emulación
- La estimulación
- El fortalecimiento de la disciplina laboral y técnica
- El mejoramiento de las condiciones de trabajo y la reducción de los riesgos de accidentes.

Actualmente las grandes empresas de éxito resaltan por todos los valores que conforman una filosofía organizacional bien concretada, dirigida a sistemas de trabajo participativos, interactivos, donde la consideración del factor humano prevalece sobre la atención al hombre mecanizado y valorado por las funciones que les fueron establecidas.

La crecida de la productividad del trabajo requerido por esta era de la capacidad, según García "solamente se logra a través de identificación de las personas con el proyecto empresarial, el personal o los recursos humanos en la tecnología de las

tareas que comprende a equipos y materiales y el procedimiento de organización que entendiéndola así sería el sistema de trabajo sin el cual no tendría razón la gestión de recursos humanos".<sup>(7)</sup>

El agente humano en la producción es un tema muy discutido en varios niveles, desde uniones de Empresas, regiones y países.

## **I.2 Importancia de la productividad del trabajo**

Uno de los objetivos fundamentales del socialismo radica en satisfacer las crecientes necesidades de toda la sociedad y para lograrlo hay que aumentar la producción de bienes y servicios.

El aumento de la producción de bienes y servicios se alcanza solamente a través de dos vías, la vía extensiva, es decir, aumentando el número de trabajadores, o por la vía intensiva, o lo que es lo mismo, aumentando la productividad del trabajo.

El primer camino, en cualquier lugar, está limitado por factores de carácter demográfico, pues el aumento de los bienes de consumo mediante el incremento de la fuerza de trabajo está en correspondencia directa con el ritmo de crecimiento de los habitantes en edad laboral.

En Cuba esta vía de incrementar la producción se hace más difícil, pues la composición etárea de nuestra población y el bajo índice de natalidad hace que el ritmo de crecimiento de los recursos laborales sea lento.

Es por ello que el segundo camino, es decir el incremento de la producción de bienes y servicios mediante el incremento de la productividad, es la vía más adecuada en nuestro país para poder lograr el objetivo de satisfacer las crecientes necesidades de la población.

Según Bueno en su libro Economía de Empresa Análisis de las Decisiones Empresariales: "La gestión de recursos humanos en la Empresa va orientada hacia la consecución de una máxima productividad. La productividad es la relación existente entre la producción obtenida y los recursos o factores de carácter general

tales como terreno de la empresa, amplitud del mercado sobre el que opera, grado de capacitación de la empresa (volumen de capital empleado por trabajador), organización, disposición del personal hacia la empresa. Además existen otros factores externos a la empresa como pueden ser dificultades administrativas, régimen fiscal, régimen laboral. En suma, la productividad no reside en un sector concreto de la empresa, sino que es la resultante de todas sus actividades industriales, comerciales, administrativas y financieras“<sup>(8)</sup>

La rotación de personal no va a ser una causa, sino un efecto, el resultado de ciertos fenómenos ubicados interna o externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal.

Los externos son:

- La situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado.
- La conjetura económica.
- Las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo.

Los internos:

- La política salarial de la organización.
- Las condiciones físicas ambientales de trabajo.
- El tipo de supervisión ejercida sobre el personal.
- Las oportunidades de crecimiento profesional dentro de la organización.
- La moral y la cultura del personal dentro de la organización.
- La política disciplinaria desarrollada por la organización.

Si bien se reconoce que la precipitada rotación del trabajador se convierte en un factor de perturbación, los cálculos de los costos de rotación del personal podrían tener menor o mayor Influencia, según el nivel de interés que tenga la organización. Claro está que a mediano y largo plazo puede provocar grandes detrimentos, daños a la empresa y también a la economía, y con ello, al obrero como individuo.

Ventura, en Análisis Competitivo de la Empresa, plantea que... “La Administración de Recursos Humanos consiste en las actividades implicadas en la búsqueda,

contratación, entrenamiento, desarrollo y política de retribución de los trabajadores de la empresa. La incidencia de los trabajadores sobre la capacidad competitiva de las empresas es un hecho que no admite discusión. El factor humano puede representar una fuente de financiación muy importante en las empresas donde se ha establecido una correcta política laboral“. <sup>(9)</sup>

Figuroa, en cuanto la dinámica de la organización del trabajo plantea que: “La OCT se basa en los logros de la ciencia y la experiencia de vanguardia y su implantación sistemática en la producción. Permite la mejor vinculación de la técnica y el hombre con el proceso único de producción, el aprovechamiento más eficiente de los recursos laborales y materiales y el crecimiento constante de la productividad del trabajo, contribuyendo a la salud del hombre y a la gradual transformación del trabajo en la primera necesidad vital“ <sup>(10)</sup>

La OCT lo conforman varios elementos:

- La división y cooperación del trabajo,
- Los métodos y procedimientos de trabajo,
- La organización y servicios de los puestos de trabajo,
- Las condiciones y regímenes de trabajo y descanso,
- La disciplina del trabajo,
- Formación del trabajo y
- Organización de los salarios.

De todos los mencionados anteriormente el elemento resumen va a ser la formación del trabajo, ya que partiendo de las condiciones técnicas existentes se fijan los gastos de trabajo, considerando el ahorro de tiempo que se logra debido al perfeccionamiento de los restantes elementos.

La organización del trabajo es definida por Marrero como “el conjunto de medidas de carácter técnico-organizativo y de higiene, que permitan conjugar los objetivos de trabajo, los medios de trabajo y el propio trabajo con el objetivo de elevar la producción, la productividad del trabajo y mejorar las condiciones laborales de los trabajadores.“ <sup>(11)</sup>

## **I.3 Organización del trabajo**

### **I.3.1 Criterios para una buena organización del trabajo**

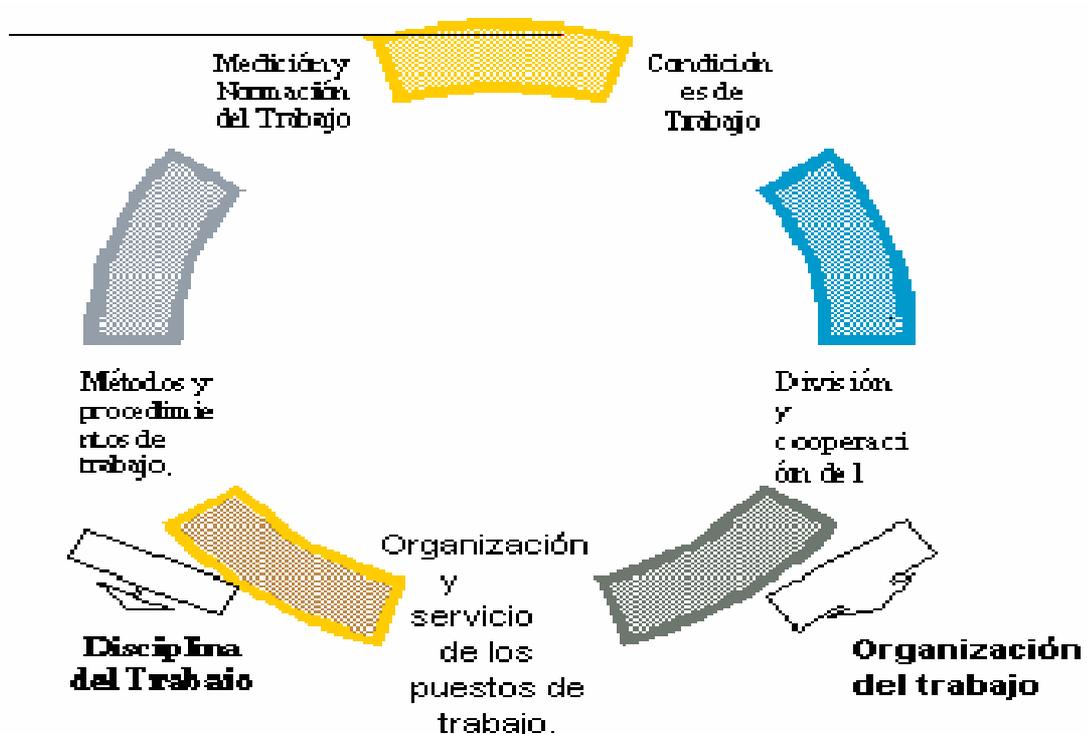
Según Resolución del Ministerio de Trabajo “ el primer y más importante criterio para jugar el acierto de la organización de trabajo va a ser, sin duda, su eficacia, para así aprovechar al máximo los recursos y lograr una producción mejor con el mínimo de los insumos.” <sup>(12)</sup>

A modo general los argumentos económicos gozarán constantemente un peso decisivo en la elevación de un sistema apropiado de organización del trabajo, lógicamente se preferirá los principios y soluciones que admitan a la vez acrecentar la eficacia y ofrecer a los trabajadores conjunto de tareas más significativas.

### **I.3.2 Componentes que integran la Organización del Trabajo**

La Organización del Trabajo en las empresas está constituido por un sistema en el que interviene una cantidad establecida de elementos interrelacionados; estableciendo las condiciones laborales óptimas para que el trabajo sea la primera necesidad del hombre.

Existen elementos que están directamente atados con los factores que intervienen en el trabajo, estos son:



- División y cooperación del trabajo
- Métodos y procedimientos de trabajo
- Organización y servicio de los puestos de trabajo
- Medición y normación del trabajo
- Condiciones de trabajo

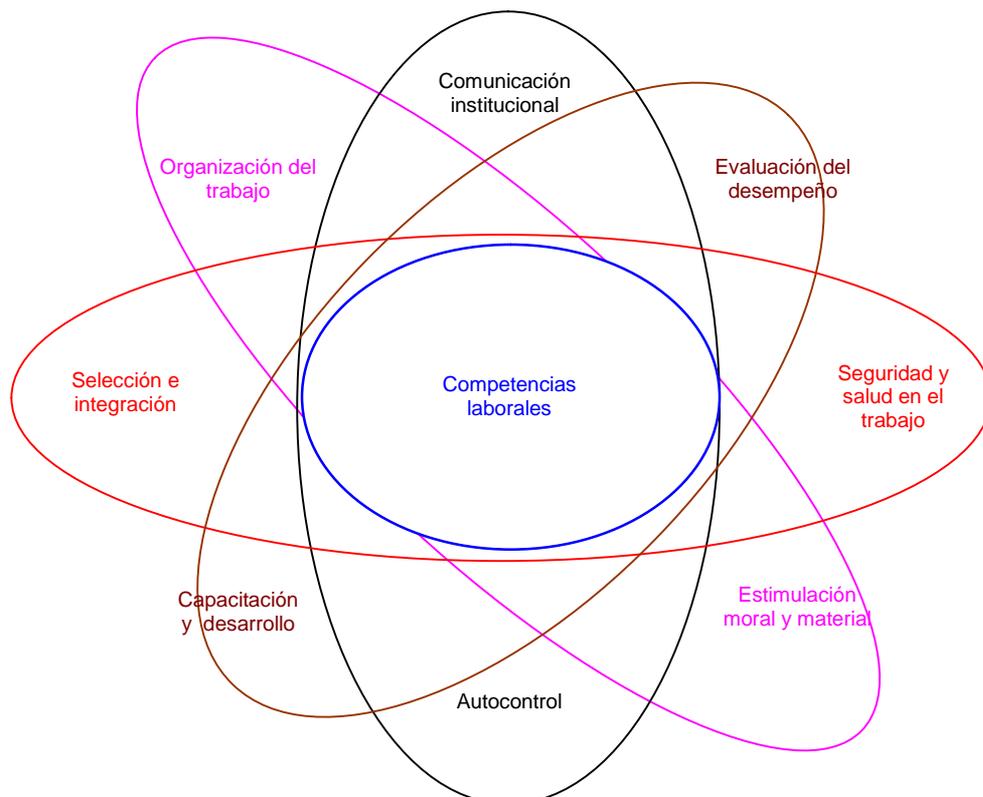
La organización del trabajo para garantizar una correcta disciplina laboral, debe asegurar una constancia ajustada de la carga de trabajo al trabajador, fructificando al máximo su capacidad laboral a lo largo de toda durante la jornada. Es por ello que se realizan estudios del aprovechamiento de la jornada laboral, los que traen consigo los factores que conducen a las interrupciones y admiten la confección de medidas para su liquidación.

La organización del puesto de trabajo está determinada por el nivel de especialización del proceso productivo y por el tipo de producción de que se trate. De

esta forma la producción masiva garantiza las posibilidades más extensas para la aplicación de los principios organizativos del puesto de trabajo, ya que admite la descomposición más amplia del proceso productivo en operaciones simples, lo que a su vez reduce los requerimientos del puesto de trabajo en cuanto a los elementos antes mencionados.

En la actualidad se utilizan otros aspectos para evaluar la fuerza de trabajo, teniendo en cuenta los requisitos que deben cumplir las organizaciones laborales.

El modelo cubano para el diseño e implementación de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos se resume en el esquema siguiente.



Las organizaciones deben establecer y mantener un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos, tomando como referencia el modelo, cuyos requisitos generales y específicos se fijan en este capítulo 1 y el cumplimiento de cada uno de ellos debe ser demostrado con evidencias objetivas. La adopción de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos debe ser una decisión estratégica de la alta dirección de la organización, y en su implementación y aplicación participarán activamente los trabajadores y la organización sindical correspondiente. La implantación de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos debe incluir la documentación siguiente:

- La política de gestión de los recursos humanos y los objetivos.
- El manual de gestión de los recursos humanos.
- Los procedimientos documentados imprescindibles y todos los que se requieran para la aplicación del Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos.
- Los registros.

El perfeccionamiento de la organización salarial, está basado en la aplicación del principio de distribución socialista, de cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo, el salario compone la principal vía de distribución por el trabajo siendo además uno de los elementos más dinámicos de las relaciones de producción, requiriéndose de formas organizativas que admitan cumplir el principio de distribución socialista, en correspondencia con los cambios que ocurren en la naturaleza y características del trabajo.

#### **I.4 Elementos que integran el salario**

- 1) Salario escala
- 2) Pagos adicionales
- 3) Pagos por resultados

El **salario escala** es el pago por complejidad y responsabilidad aprobado para cada ocupación o cargo, según el grupo de la escala salarial vigente.

Son **pagos adicionales** por trabajar en condiciones laborales anormales, nocturnidad, albergamiento, rotación de turnos, altura; los aprobados centralmente

por el Gobierno por conceptos de antigüedad, interés económico y social, pagos por maestrías y doctorados, pago adicional por aplicar el Perfeccionamiento Empresarial, otros pagos adicionales por factores extra-calificatorio y otros que se decidan por el Gobierno.

Los **pagos por resultados** son los que se realizan teniendo en cuenta los niveles de cumplimiento de los indicadores establecidos en los sistemas de pago en cualquiera de sus modalidades. En correspondencia con los resultados alcanzados se obtiene un salario que puede ser igual, superior o inferior al salario de la escala más los incrementos debidamente aprobados y que procedan, según el tiempo real trabajado.

Para determinar el salario escala es necesario tomar en consideración los siguientes elementos:

- La responsabilidad del cargo
- La complejidad del cargo
- Los requisitos de conocimientos.

Para lograr que cada trabajador pueda adquirir el salario según la calidad y la cantidad del trabajo gastado por él, es imprescindible que exista una organización del salario. La ley de distribución por el trabajo normaliza la correlación de las magnitudes del salario; aquí se pone de manifiesto su papel definitivo en la organización del pago por el trabajo. Cuando examinamos el salario como fuente del bienestar material de los trabajadores, influyen en él la ley económica fundamental del socialismo y la ley de recuperación de los gastos de fuerza de trabajo. Como medio de estimulación de valiosos resultados de producción, el salario va a experimentar la acción de las leyes del desarrollo planificado proporcional de la economía nacional, del aumento constante de la productividad del trabajo y de la ley del valor.

En nuestro país existe un sistema de salarios único para todos los sectores de la economía, el cual está compuesto por cuatro elementos básicos:

- Calificadores.

- Escala.
- La tarifa.
- Formas de pago.

#### Calificadores:

Son los que clasifican los diferentes puestos de trabajo, ubicándolos así en los grupos de escala según su calificación. Por lo que los calificadores sirven para la evaluación correcta de la calificación de los trabajos y para confeccionar los programas de preparación y elevación de la calificación de los trabajadores.

#### Escala:

Es el elemento a través del cual se fijan los distintos grados de complejidad de los trabajos que son efectuados al nivel de toda la economía nacional. La escala es el elemento a través del cual se establecen los distintos grados de complejidad de los trabajos que se efectúan al nivel de toda la economía y se establece la relación cuantitativa existente entre estos.

Pudiéramos decir que así como el metro es el patrón mediante el cual determinamos la longitud de un objeto, la escala es el patrón que nos sirve de base para comparar las complejidades de los trabajos a ejecutar conforme a su complejidad.

#### Las tarifas:

Son el elemento del sistema salarial por razón del cual se determina el monto de dinero que al trabajador le corresponde recibir en un tiempo determinado por realizar una labor determinada, estando su nivel general condicionado por las posibilidades económicas que el país tenga en cada momento. La tarifa va a determinar la magnitud de la retribución del trabajo por una unidad de tiempo de todas las categorías de los trabajadores, puede ser horaria, diaria y mensual.

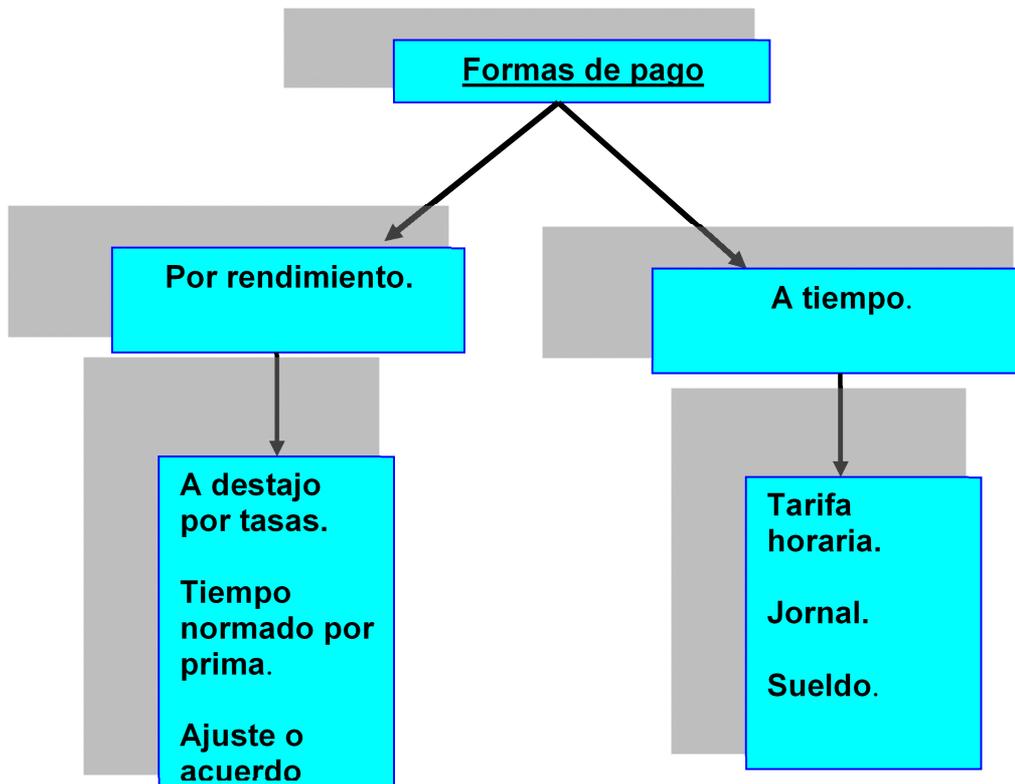
Las tarifas valen de medio para diferenciar y regular los distintos rangos salariales de las ocupaciones en dependencia de las condiciones en que se desarrollan y su complejidad.

Tipos de tarifas:

- Tarifas de escala.
- Tarifa básica.

Formas de pago:

Las formas de pago son el elemento del sistema salarial a través del cual se va a fijar la retribución que el trabajador debe recibir en dependencia del cumplimiento de una labor dada calculándose esta por los resultados de la fuerza laboral o por el tiempo invertido.



A tiempo:

Se utiliza cuando no se puede normar el trabajo o cuando no resulte factible hacerlo. El trabajador recibe su salario según se corresponda con la tarifa horaria del cargo y con el tiempo ciertamente trabajado.

### A rendimiento:

Es utilizada cuando se puedan determinar los gastos de trabajo o cuantificar el resultado del mismo a través de normas de trabajo específicas y su monto va a estar en correspondencia con la cantidad de trabajo realizado.

En el V Congreso del PCC, en la Resolución Económica, se plantea que en el futuro y según la situación económica de cada rama o actividad se irá logrando la recuperación y el despliegue productivo que se requiere; el salario deberá irse convirtiendo cada vez más en la vía para obtener la complacencia de las necesidades personales y familiares.

En el Proyecto de Lineamientos de la Política, Económica y Social para el VI Congreso del PCC se plantea asegurar que las medidas salariales garanticen que cada cual reciba según su trabajo, y que este genere productos y servicios con calidad.

Plantea además priorizar la aplicación de incrementos salariales a los puestos de trabajo que generan ingresos en divisas o produzcan ahorro de las mismas; la producción de alimentos y otros bienes de consumo indispensables y el desarrollo del proceso inversionista. Por otra parte también se refiere la especial atención que debe brindarse a estimular la introducción de adelantos científicos y nuevas tecnologías en la producción, sobre la base de los resultados reales que se obtengan al aplicarlos.

Alcanza gran importancia para la empresa, el empleo racional y eficiente del trabajo vivo, garantizando el movimiento de los medios de producción y los objetos de trabajo en su transformación, junto con los restantes factores de la producción. D'Espaux en el libro Análisis económico de empresas industriales, con relación a este aspecto plantea que: "los medios de trabajo se convierten en fuerza activa que transforma el objeto de trabajo, solo en contacto vivo, el hombre. Si los medios de trabajo son un elemento determinante de las fuerzas productivas, por cuanto determinan el carácter de la actividad del hombre ante la naturaleza, los hombres, los

trabajadores con sus conocimientos y experiencias, son la más importante fuerza productiva de la sociedad. El funcionamiento de los medios de trabajo depende de la pericia, los conocimientos y la experiencia de los hombres, de la plenitud con que puedan aprovechar las posibilidades de la técnica existente y del grado en que han dominado esta técnica”.<sup>(13)</sup>

De aquí que D'Espaux señale que el análisis del trabajo y su remuneración tengan como objetivo principal la búsqueda constantes de reservas internas en el proceso de producción con vista a elevar la productividad del trabajo, que se traduce en la elevación de la eficiencia económica de la producción.

En El Pensamiento Económico de Ernesto Guevara Tablado plantea: “Los asuntos relacionados con el salario, la organización, la normación del trabajo y las formas de pago son aspectos de fundamental importancia en la conjunta de todos los elementos que intervienen en la economía”.<sup>(14)</sup> De esta forma se refleja todo el proceso emprendido por el Comandante Che Guevara desde 1962, apoyándose en el Ministerio de Industrias, el Ministerio del Trabajo, profundamente vinculado a la creación de un sistema salarial, que debía conllevar a estimular a los obreros y a aumentar su nivel cultural y técnico y de este modo, incrementar el desarrollo de nuestro pueblo.

Los elementos componentes del sistema confeccionado bajo la dirección del Guerrillero Heroico Ernesto Che Guevara, pueden resumirse en los siguientes puntos:

- La escala salarial.
- Los calificadores de ocupación.
- Las tarifas.
- Las normas del trabajo.
- Las formas y sistemas de pago.

Él pensaba que el sistema salarial que se implantaría debía concordar con el sistema de organización y normación del trabajo y así componer uno de los planes primordiales en que se asentará este último. Con esta escala salarial se introducía

el principio de distribución socialista con arreglo a la calidad y cantidad del trabajo, al instaurar los diferentes grados de complicación de los servicios para el país.

Según Berthacón “la especificidad del método de análisis económico se va a manifestar durante el procedimiento analítico de la información económica a través de los métodos y procedimientos especiales utilizados como son: las comparaciones, magnitudes absolutas y relativas, Índices con base constante y concatenada, ritmos de crecimientos y de incremento, agrupación, sustitutivo de las diferencias, tablas y gráficos”.<sup>(15)</sup>

Marx basándose en los métodos de análisis económico expresó: .... “el resultado de cualquier combinación posible se desentraña cuando se analiza cada uno de los factores como sujeto a variación, mientras se suponen invariables los restantes...”<sup>(16)</sup>

Este método fue utilizado por él en El Capital al indagar el precio de la fuerza de trabajo, norma de ganancia, la plusvalía, etc.

El objetivo primordial del análisis del trabajo y los salarios es la búsqueda (indagación) constante de reservas internas en el proceso de producción con el objetivo de aumentar la productividad del trabajo.

En temas abordados por Mijailov el objetivo del análisis de los indicadores del trabajo y los salarios ” posibilita el esclarecimiento de las posibilidades del aumento posterior del volumen de la producción a cuenta del incremento de la productividad del trabajo, de la utilización más racional del número de trabajadores y de su tiempo laboral, en la determinación de las reservas de la disminución del costo de la producción sobre la base del gasto racional del salario, de la detección y eliminación de los pagos improductivos del fondo de salario. Entre los indicadores productivos, la productividad ocupa un lugar especial, por cuanto este indicador constituye un medidor general de la efectividad de la producción social”.<sup>(17)</sup>

Tareas específicas del análisis de la fuerza de trabajo y los salarios:

- Análisis de la disponibilidad y estructura de la fuerza de trabajo.

- Análisis de la fluctuación de la fuerza de trabajo.
- Análisis de la calificación de la fuerza de trabajo.
- Análisis de la productividad del trabajo.
- Análisis de la utilización del tiempo de trabajo.
- Análisis del cumplimiento de las normas de producción, tiempo y servicio.
- Análisis de la utilización del fondo de salario.

Según Samuelson.” la productividad del trabajo se puede definir en término que se refiere al cociente entre la producción total y los factores. La productividad aumenta como consecuencia de una mejora de la tecnología, de las calificaciones del trabajo o de la intensificación del capital”. <sup>(18)</sup>

Cuesta, en el análisis efectuado sobre la productividad del trabajo y la eficiencia utiliza los ratios para intentar evaluarlos, “los ratios de productividad comparan los resultados obtenidos (beneficios, ventas, unidades producidas o vendidas, o clientes, por ejemplo) con los gastos (o recursos) empleados. <sup>(19)</sup> Lo óptimo es que estos ratios sean lo más elevado posible: Resultados / Gastos; Ventas / Gastos; Toneladas /Gastos; Clientes /Gastos. Además incluye los índices de rendimiento o de productividad del trabajo en sus variadas relaciones: Producción Total /Total plantilla, Producción total / Horas trabajadas.

En el V Congreso del PCC la Resolución Económica establece que la eficiencia es el objetivo central de la política económica, la lucha constante por elevar la productividad del trabajo es una necesidad impostergable, y constituye un propósito fundamental alcanzar el desarrollo económico.

El cálculo de la productividad del trabajo, a los fines de su planificación por las entidades, se define como el valor agregado bruto generado por un trabajador; - obtenido este último como resultado de deducir a la Producción de Bienes y Servicios, que se analice o planifique, el consumo intermedio -. Estadísticamente se expresa en pesos y es la relación entre el valor agregado bruto y el promedio de trabajadores.

La proyección de la productividad del trabajo a alcanzar en el año planificado, será el punto de partida en la conformación del plan de empleo y salario de las empresas y de ella se deriva el promedio de trabajadores necesario para la consecución de los objetivos previstos por las entidades, para lo que se tendrán en cuenta las medidas de organización del trabajo, los salarios y la normación, orientadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social( MTSS) y acordadas en los análisis realizados en las empresas con los trabajadores, además de otros factores que inciden directamente en ella, tales como:

- La elevación del nivel técnico de la producción.
- La variación del volumen.
- La variación de estructura de la producción y los servicios.

Como consecuencia de este análisis, las empresas confeccionarán los programas de empleo, cuyo resultado serán los nuevos puestos de trabajo socialmente útiles que deberán crearse, atendiendo, entre otros aspectos, lo referido a la ampliación de capacidades, las nuevas inversiones, todo ello bajo el principio de la eficiencia que se reclama de la gestión económica.

La productividad del trabajo crece, especialmente a consecuencia de la creación y el enorme aprovechamiento de la técnica superior; el aprovechamiento del tiempo de trabajo es además un factor substancial de la productividad del trabajo. El uso racional del tiempo de trabajo, es decir, el aprovechamiento completo de la fuerza de trabajo, se afirma en el socialismo racionalizando la organización de la producción, liquidando las pérdidas de tiempo, utilizando los mejores métodos de trabajo y fortaleciendo la disciplina laboral.

Según Marx, aumentar la productividad del trabajo significa, " cualquier cambio sobrevenido en el proceso de trabajo, por virtud del cual se reduce el tiempo de trabajo socialmente necesario para la producción de unas mercancía, o sea gracias al cual una cantidad pequeña de trabajo logra potencia suficiente para producir un aumento mayor de valores de uso". <sup>(20)</sup>

Pavón en sus estudios realizados acerca de a las reservas de crecimiento de la productividad del trabajo plantea que: “Estos vienen dados por las posibilidades reales, no utilizadas, del empleo más completo de la capacidad productiva del trabajo, con vista a la reducción de los gastos de trabajo por unidad de producto, mediante el perfeccionamiento de la técnica, la tecnología y el mejoramiento de la organización de la producción, del trabajo y la dirección”.<sup>(21)</sup>

Para alcanzar aumentos mantenidos de la productividad del trabajo en correspondencia con los indicadores económicos del país, es ineludible robustecer el papel de la organización del trabajo como la base sobre la cual se sustente la aplicación del Modelo de Gestión de los Recursos Humanos en cada unidad

Cada miembro de la sociedad está interesado en el aumento del salario, y a la vez el salario constituye un elemento de peso considerable en el costo de producción y por esta razón los intereses de las empresas y de la economía es la disminución de los costos de producción. La solución a esta contradicción basada en la disminución de los costos por concepto de salarios de los trabajadores se conseguiría con el aumento preferente de la productividad en relación con el aumento del salario medio.

Según Alhama, en las Nuevas Formas de Organización del Trabajo (NFOT) Factores para su Potenciación....”no se pueden entender sólo desde los cambios de las formas de los elementos o aspectos técnicos, como durante mucho tiempo se ha estado presentando. Precisamente las experiencias de las últimas décadas, brindan elementos más que suficientes para que las NFOT, en nuestra sociedad, no sean sólo de formas, sino que deben implicar cambios de contenido. Significa que para que sean verdaderamente NFOT, se deben cambiar radicalmente los principios tradicionales fundamentales de organización y dirección de los procesos y de la empresa. Desde luego, hablamos de un multiproceso en varias direcciones a largo plazo, que sin embargo, debe comenzar algún día. Implica nuevas complejidades, nuevos contenidos, e integración de categorías ocupacionales, o rediseño de las actuales. De lo contrario, la gestión de conocimientos, los conocimientos empresariales nuevos, la innovación, hará cada día mayor la diferenciación entre los trabajadores. Es esencial que se entienda que las NFOT significan desarrollo

ascendente, y que en tanto se sigan desarrollando por los factores que las identifican, necesariamente deben romper con los principios tradicionales establecidos y deben propiciar el establecimiento de nuevos principios de organización y de dirección.”<sup>(22)</sup>

En la misma medida que las NFOT sigan los principios nuevos, la planificación, organización y control deben ser parte de las formas organizativas. De manera que se trata de rediseñar también los contenidos.

## **Capítulo II: Análisis del empleo de la Fuerza de Trabajo en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus**

### **II.1- Características Generales de la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus (ETTSS)**

La Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus creada el 6 de julio de 2000 por la Resolución 156 del Ministerio de Economía y Planificación y ratificada mediante la Resolución 277 del 31 de julio del 2000 de Ministro de la Agricultura y su objeto Empresarial por Resolución 206/03 del 1 de abril de 2003 del Ministerio de Economía y Planificación.

Está ubicada en el municipio de Cabaiguán, tiene carácter provincial y pertenece al Grupo de Tabaco de Cuba (TABACUBA). La empresa cuenta con 11 Unidades Empresariales Básicas (UEB), de estas 8 se dedican a torcer tabaco a mano para la exportación y 2 al consumo nacional, posee además una Unidad de Aseguramiento que presta servicio a toda la empresa. Tiene la característica ser una empresa abierta y estar acogida al Sistema Tributario y Financiero vigente, cumpliendo en tiempo y cantidad con lo requerido.

La empresa tiene intereses productivos en 7 de los 8 municipios de la provincia, lo que indica que es importante para el desarrollo del empleo en la provincia. Los recursos humanos empleados se caracterizan por su alta especialización y calificación. La actividad que se realiza con el tabaco es totalmente a mano siguiendo una tradición de siglos y esto constituye un elemento que garantiza la calidad y competitividad del producto.

La fuerza de trabajo se selecciona teniendo en cuenta las características de los aspirantes y los requisitos del puesto, remitiéndose posteriormente a las comisiones de empleo para la valoración integral de los aspectos que se consideran para la idoneidad, sin embargo faltan aun las verificaciones personales que se deben realizar antes de la selección. La capacitación de los trabajadores se realiza a partir

de las necesidades que se requieran, para la formación de los nuevos trabajadores se realizan cursos de adiestramiento.

En cuanto a los recursos productivos la empresa cuenta con el equipamiento e infraestructura necesaria para garantizar un producto de alta calidad. El principal recurso con que se cuenta para elaborar el tabaco lo constituye el propio tabaco en rama que se cosecha y procesa en Pinar del Río, tierra del mejor tabaco del mundo. El resto de los recursos que se emplean para la terminación y presentación del tabaco se adquiere una parte en empresas especializadas pertenecientes a otros sectores de la economía y el resto en el mercado exterior.

La empresa se especializa en la comercialización de los Habanos, para esto se cuenta con una unidad empresarial de base que almacena, revisa la calidad y entrega los pedidos en Habanos S.A. El principal recurso comercial con que cuenta la empresa es el prestigio del tabaco cubano en el mercado mundial, donde es representado por un grupo de marcas dentro de las que producimos: Cohiba, Romeo y Julieta, San Luis Rey, Montecristo, Hoyo del Monterrey, entre otros.

Tabaco Torcido Sancti Spíritus sin dudas es de gran importancia para el desarrollo de la economía del país por los buenos resultados económicos productivos y financieros que obtiene año tras año y que cada vez son mejores. Esta empresa produce 12 millones de tabacos para la exportación, lo que representa un ingreso a la economía nacional de 16 millones de dólares anuales; produce 6 millones de tabacos para el consumo nacional lo que representa 5 millones de pesos,

El proceso de perfeccionamiento empresarial comienza a principios del año 2004, luego que se le aprobó el expediente del perfeccionamiento, la empresa comenzó un proceso dinámico de cambios en la estructura organizativa y en la creación de valores de los trabajadores a todos los niveles de la organización. Este proceso se terminó en el siguiente año, aplicándose en la empresa en su totalidad y actualmente está inmerso en una serie de cambios originados por el diagnóstico e implementación de nuevos sistemas establecidos en las nuevas bases creadas.

La entidad se encuentra ubicada, Beremundo en Paz N° 92, Cabaiguán Sancti Spíritus, en la actualidad cuenta con un total de 1536 trabajadores en su mayoría mujeres, con una estructura propia. (Anexo No. 1)

**Tabla No. 2.1: Total Trabajadores por UEB**

Unidades de Base	Total de Trabajadores	De ellos	
		Mujeres	Hombres
Oficina Empresa (Cabaiguán)	35	22	13
UEB Alfredo López Brito (Bauzá, Cabaiguán)	233	156	77
UEB José A. García Borroto (Zaza del Medio)	201	129	72
UEB Pedro Larrea Mustelier (Sancti Spíritus)	123	91	32
UEB Alberto Mansito Doble (Taguasco)	153	100	53
UEB Piro Guinart (Trinidad)	80	52	28
UEB Eladio Rodríguez (Fomento)	122	76	46
UEB José González Treche (Guayos)	148	96	52
UEB Aseguramiento y Servicios (Cabaiguán)	131	37	94
UEB Serafín Sánchez Valdivia (Arroyo .Blanco)	102	66	36
UEB Néstor Rodríguez (Jatibonico)	97	56	41
UEB Roberto Rodríguez Fernández (Perea)	96	60	36
<b>TOTAL</b>	<b>1521</b>	<b>941</b>	<b>580</b>

**Fuente: Plantilla de Cargos**

La muestra de la investigación del presente trabajo lo constituye la UEB José Antonio García Borroto de Torcido para la Exportación perteneciente a la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus.

### **II.1.1- Particularidades de la Unidad Empresarial Básica (UEB) José Antonio García Borroto.**

Esta UEB está estructurada por tres grupos asesores, Contabilidad y Costos, Recursos Humanos y Tecnología y Calidad, además una brigada de Servicios

Internos, otra de Seguridad y Protección y tres Talleres Productivos, todos se encuentran subordinados al director. (Anexo No. 2)

El primer Taller: “Preparación de Materias Primas” está conformado por dos brigadas donde se preparan y se acondicionan los materiales fundamentales que dan inicio a la confección del tabaco elaborado manualmente: capa, capotes, fortalezas y picaduras.

A continuación se relacionan las brigadas que participan en este proceso:

1. Brigada de Preparación y Despacho de Materia Prima
2. Brigada de Despalillo y Clasificado de Hojas.

El segundo Taller “Galera” está integrado por tres brigadas de torcedores, que son las que realizan el proceso de la confección del tabaco por vitolas, las cuales se diferencian por sus diámetros, longitudes y tipos de materiales a utilizar, clasificados los mismos por categorías que van desde la VI hasta la IX ejemplo: Robusto, Mareva, Corona, Julieta, etc.

El tercer Taller “Terminado” está compuesto por tres brigadas:

1. Brigada de Clasificado y Envasado
2. Brigada de Anillado
3. Brigada de Adornado y Terminado

En este Taller es donde se culmina el proceso del Tabaco por Marcas de salida es decir, se escogen por colores, se anillan, se adornan las cajas y su terminado lo constituye la colocación de los sellos Habanos y los de garantía.

**Misión:**

Producir tabaco torcido a mano para la exportación y el consumo nacional, por surtidos, según la demanda del Grupo Empresarial de Tabaco de Cuba.

**Visión:**

Ser modelo de Entidad Estatal Socialista de alto reconocimiento social en el aporte al país, con elevado nivel de eficiencia y eficacia, dotado de un capital humano calificado, competente y con sentido de pertenencia.

**El objeto social** de la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus, fue aprobado mediante Resolución número 841 de fecha 28 de enero del 2005, ampliado luego por la Resolución 2573 de fecha 25 de octubre del 2005, ambas de José Luis Rodríguez García en su calidad de Ministro de Economía y Planificación y en estas se encuentran autorizadas las siguientes actividades:

1. Producir y comercializar de forma mayorista tabaco torcido a mano, con destino al Grupo Empresarial TABACUBA y a la Empresa de Abastecimiento Técnico Material a la Industria del Tabaco, en moneda nacional.
2. Comercializar de forma mayorista con otras empresas industriales del Grupo TABACUBA tabaco torcido en proceso y los excedentes de habilitaciones, cajonería, materias primas, materiales y otros renglones utilizados para la producción de tabaco torcido y sus subproductos, en moneda nacional.
3. Comercializar de forma mayorista desechos de tabaco para la producción de tabaquina, a entidades del sistema en moneda nacional.
4. Brindar servicios de fumigación de tabacos a las empresas industriales del Grupo TABACUBA en moneda nacional.
5. Producir y comercializar de forma mayorista productos agropecuarios (viandas, hortalizas, granos, frutales, animales de ganado menor y sus carnes) a entidades del sistema y de forma mayorista y/o minorista en el Mercado Agropecuario Estatal, así como los excedentes de forma minorista a los trabajadores de la entidad, todo ello en moneda nacional.
6. Brindar servicios de transportación de carga por vía automotor al sistema del Ministerio de la Agricultura y a terceros, en moneda nacional. A terceros en los retornos, teniendo la obligación de acudir a las Agencias de Cargas de municipios y provincias.

7. Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento de obras menores a entidades del sistema y de viviendas para los trabajadores de la entidad, en moneda nacional.
8. Comercializar de forma mayorista productos ociosos, a las Empresas de Recuperación de Materias Primas, en moneda nacional.
9. Brindar servicios de alquiler de áreas y locales, en moneda nacional.
10. Producir y comercializar de forma minorista a sus trabajadores alimentos elaborados en el centro de elaboración propio de la empresa, en moneda nacional.
11. Brindar servicios de comedor y cafetería a los trabajadores del sistema, en moneda nacional.
12. Brindar servicios de recreación a los trabajadores de la entidad y del sistema, en moneda nacional, en las instalaciones ya existentes con que cuenta la empresa.

**Adicionado por Resolución 2573 de 25 de octubre del 2005:**

1. Brindar servicios de carpintería, de reparación y mantenimiento de enseres menores y de parqueo a los trabajadores del sistema, en pesos moneda nacional.
2. Producir y Comercializar de forma mayorista muebles y útiles para el hogar a las entidades del sistema y de forma minorista a los trabajadores de la entidad, en pesos moneda nacional.
3. Brindar servicios de alojamiento no turístico con alimentación asociada a trabajadores en funciones de trabajo, en pesos moneda nacional.

**Tabla No. 2.1.1: Estructura por categorías de la UEB José Antonio García Borroto**

CATEGORÍAS	2011		2012		Proyección 2013	
	Total	Mujeres	Total	Mujeres	Total	Mujeres
Obreros	151	102	156	94	156	90
Técnicos	17	12	16	18	16	17
Administrativos	1	1	1	1	1	1
Servicios	22	9	16	9	16	15
Dirigentes	8	3	12	3	12	6
<b>Total</b>	<b>199</b>	<b>127</b>	<b>201</b>	<b>95</b>	<b>201</b>	<b>129</b>

**Fuente: Plantilla de Cargos**

## **II.2- Instrucciones para la elaboración del plan de empleo e ingreso.**

La propuesta de cifras directivas del plan 2012 debe corresponder con la Resolución Económica del V Congreso, la que plantea que la eficiencia es el objetivo central de la política económica. El análisis de la productividad del trabajo será el punto de partida en la información del plan de empleo e ingresos, debiendo obtenerse el promedio de trabajadores como resultado de la misma, es decir que los aumentos de producción deben obtenerse en la mayor medida posible por el aumento de la eficiencia de la fuerza de trabajo, así como por una mejor relación entre el incremento del ingreso medio mensual y el de la productividad del trabajo.

### **Indicaciones generales.**

- Para la planificación de la productividad se deberán tener en cuenta los factores que inciden directamente en ella, como pueden ser la elevación del nivel técnico de la producción, el perfeccionamiento de la organización del

trabajo y la variación del volumen, la estructura de la producción y los servicios.

- El cálculo de la productividad del trabajo, a los fines de su planificación por las entidades, se define como el valor agregado generado por un trabajador.
- Se mantiene el indicador valor agregado, que es el resultado de deducir a la producción bruta, el margen comercial o los ingresos del período que se analice o planifique, el consumo material y los servicios recibidos.
- En las nuevas medidas salariales que se apliquen aprobadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) el autofinanciamiento debe medirse sobre la base de no exceder el gasto de salario por peso de producción, el costo por peso de producción, así como el ingreso monetario por peso de valor agregado.
- Los cambios estructurales que originen variaciones en los indicadores objeto de plan deberán estar amparados por las resoluciones correspondientes emitidas por el Ministerio de Economía y Planificación.

Al total de **trabajadores promedio**, necesario para cumplir el plan de producción planificado, se le deducirá aquellos que están declarados disponibles.

El **ingreso monetario del trabajo**, como expresión de la retribución al trabajo, y objeto de planificación está conformado por el Fondo de Salario y los otros ingresos monetarios (dígase **distribución de utilidades**); aún cuando el salario es la principal fuente de ingreso de los trabajadores, en algunos sectores están vigentes otras formas de remuneración que no constituyen salario.

En la fundamentación de la propuesta, se analizarán los **indicadores de eficiencia**, siguientes:

- La productividad del trabajo
- El ingreso monetario por peso de valor agregado
- Gasto de salario por peso de nivel de actividad
- El salario medio mensual por trabajador
- Ingreso medio mensual por trabajador

- La correlación salario medio e ingreso medio / productividad del trabajo deberá destacarse en las variaciones del ingreso medio mensual, explicándose las causas que lo motiven.
- Para las actividades de industria, (en este caso nuestro sector) el Valor Agregado Bruto (**VAB**) se calcula de la siguiente forma:

**(VAB)** = Producción de Bienes y Servicios - (Gasto material + Servicios comprados)

***En consonancia con lo anterior:***

**Producción de Bienes y Servicios:** Va a ser las ventas netas más-menos ( $\pm$ ) la variación de existencia de producción en proceso, más-menos ( $\pm$ ) la variación de existencia de producción terminada, más (+) Disminución (-) aumento por conceptos distintos a producción y entrega, más (+) gastos de reparaciones generales e inversiones con medios propios.

**Gasto material:** comprende el gasto de materias primas y materiales auxiliares, así como los combustibles y la energía.

**Servicios comprados:** serán todos aquellos que se reciben de terceros y son determinantes para la producción o actividad que se desarrolla. Se corresponde con los servicios productivos y equivale a la sumatoria en todas las subcuentas, otros gastos monetarios de todos los servicios pagados a otras entidades.

En el caso de aquellas entidades que desarrollan más de una actividad (producción, ventas y servicios), el valor agregado se determina como la suma del valor asociado a cada una de estas, deduciéndoles el Consumo Material y los Servicios Recibidos.

**Promedio de trabajadores:** se consigna la cantidad de trabajadores que, como promedio, utiliza el centro informante para efectuar las tareas correspondientes al plan de producción o servicios durante el período que se informa.

Los trabajadores declarados disponibles no forman parte del registro de trabajadores de la entidad.

**Ingreso monetario del trabajo:** Se reflejará la suma del fondo de salario, y los otros ingresos monetarios.

**Fondo de Salario:** comprende el ingreso en moneda nacional (excluye pesos convertibles) que reciben los trabajadores (incluidos o no en el registro), en correspondencia con la cantidad y calidad del trabajo aportado por los mismos. Incluye además los ingresos que salen del fondo de salario de la entidad y que se contabilizan como tal en la cuenta del Sistema Nacional de Contabilidad y el descanso retribuido acumulado.

**En este indicador se tienen en cuenta las siguientes partidas:**

- Los pagos por tarifas salariales establecidas por la legislación vigente.
- Los incrementos de cualquier tipo en las tarifas salariales.
- Las asignaciones adicionales por ocupar cargo de dirección o jefatura, así como por años de servicio.
- Los pagos por sobrecumplimiento de las normas, plus salarial, extras fuera de la jornada laboral y en días de descanso y feriados.
- Los pagos por ausencias retribuidas a consecuencia del cumplimiento de las obligaciones estatales y sociales, ausencias autorizadas por la legislación vigente y el descanso retribuido acumulado.
- Los pagos por el trabajo realizado por aquellas fuerzas que sin estar incluidas en el registro del centro informante reciben remuneración por el mismo.
- El pago a los trabajadores enviados a estudiar por el centro informante y que de acuerdo con la legislación vigente se les paga del fondo de salarios.
- El pago a los trabajadores que laboran temporal u ocasionalmente en la agricultura, construcción y en otras entidades, siempre que su salario

completo o parte de este corresponda ser pagado por su empresa o unidad presupuestada.

- El pago del trabajo realizado por aquellas fuerzas que, aún no estando incluidas en el registro del centro informante, participan en las actividades de este, trasladando la remuneración por el trabajo realizado a las organizaciones u organismos de procedencia para su posterior aporte al presupuesto, tales como trabajo voluntario, estudiantes bajo el régimen de estudio - trabajo, entre otros.
- El pago por simultaneidad de oficios.
- El monto de salario acumulado por concepto de vacaciones anuales.
- El pago a los estudiantes movilizados durante el período de vacaciones, incluido el 9,09 %.
- Los ingresos en moneda nacional (excluye pesos convertibles) provenientes de la aplicación de los pagos y estimulaciones por los resultados del trabajo.
- El pago adicional por el coeficiente de interés económico social.
- Los demás pagos a los trabajadores con cargo al Fondo de Salarios no relacionados anteriormente, según lo establecido en la legislación vigente.
- El salario que obtienen los trabajadores que forman parte del registro de la entidad por haber realizado sus actividades laborales en representación de la misma o haber prestado servicios valiéndose de la explotación de medios de trabajo, equipos e instalaciones de esta. Estos ingresos constituyen salarios. Ejemplos: los ingresos de los trabajadores de las actividades de servicios públicos y sus conexos, como choferes de taxis, poncheros, choferes de vehículos de carga, fregadores de vehículos, engrasadores de vehículos automotores, cuidadores de baños, servicio de aire (ayudante), parqueador-cuidador de ciclos, motos y autos, así como artistas y entrenadores de deportes contratados en el exterior, entre otros. En estos casos se reflejará como ingresos en salario la suma de los importes de los salarios que utiliza la entidad como base para calcular los acumulados de vacaciones, los pagos de subsidios en caso de enfermedad, los aportes a la seguridad social o cualquier

otra obligación que de acuerdo a la legislación vigente, la entidad debe garantizar a estos trabajadores.

**En este indicador no se consideran los siguientes pagos:**

- Los ingresos percibidos por distribución de utilidades.
- Otros pagos en efectivo y entregas en especie a los trabajadores, los cuales no están considerados en el fondo de salario, tales como dietas en las misiones de servicios, el costo de la ropa y calzado especial, otros medios de protección individual y los subsidios y pensiones a cuenta de la seguridad social.

**Otros ingresos monetarios (Distribución de utilidades):** se reflejan en este epígrafe los ingresos que reciben los trabajadores en moneda nacional, y que no constituyen salario, como **distribución de utilidades**. En estos momentos en la provincia no existen entidades autorizadas a distribuir utilidades.

**Productividad del trabajo:** se determinará dividiendo la magnitud del indicador valor agregado entre el promedio de trabajadores, calculando dicho valor, según el sector de que se trate, y el resultado se divide por la cantidad de meses del período.

$$\text{Productividad del Trabajo} = \frac{\text{Valor Agregado Bruto}}{\text{Promedio de Trabajadores}}$$

**Salario medio mensual:** se divide el fondo de salario entre el promedio de trabajadores, y el resultado se divide entre la cantidad de meses del período. En los casos en que dicho fondo esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

**Ingreso monetario medio mensual por trabajador:** es la suma del fondo de salario y los otros ingresos monetarios en moneda nacional, se divide entre el promedio de trabajadores y este resultado a su vez se divide entre la cantidad de meses del

período. En los casos en que el mismo esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

**Gasto de salario por peso de nivel de actividad:** resultado de dividir el fondo de salario y el nivel de actividad.

**Ingreso monetario por peso de valor agregado:** se calculará dividiendo la magnitud del indicador ingreso monetario entre el valor agregado.

En el indicador otros ingresos monetarios se detallará de forma independiente lo que corresponda a sistema de estímulo cuya cuantía se pueda prever, tal es el caso de por cientos sobre ventas, utilidades, entre otros. De igual forma se argumentaran todas las desviaciones que se presenten al analizar los indicadores de eficiencia de la categoría.

Las tareas específicas a realizar en esta categoría del plan serán normadas a través del procedimiento y calendario que emita el Ministerio de Economía y Planificación.

### **II.3 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spiritus**

Las empresas constan de varios métodos para calcular el efecto de la organización científica del trabajo en la productividad. De ahí que uno de los métodos más generalizado para la aplicación de la productividad del trabajo sea el conocido método por factores.

El método por factores se calcula a partir de una productividad inicial, calculada teniendo en cuenta la producción planificada para el período siguiente y la productividad alcanzada en el período analizado. La división de ambas magnitudes arroja la cantidad base de trabajadores a partir de la cual se inicia el cálculo. Los pasos a seguir en este método se muestran a continuación

- **Determinar el promedio de trabajadores necesarios para cumplir el volumen de producción planificado con la productividad del trabajo del año base en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus**

$$N_p (X) = \frac{VP \text{ o } PF}{PTb}$$

$$PTb = \frac{VP \text{ o } PF}{Tb}$$

**Donde:**

**NP (X):** Promedio inicial de trabajadores necesarios para el periodo planificado con nivel de productividad del año base.

**VP:** Valor de la producción para el período planificado. (**VAB**)

**PF:** Producción en físico para el período planificado.

**PTB:** Productividad del trabajo en el año base.

**Tb:** Número de trabajadores del periodo base.

**Ahorro relativo de fuerza de trabajo obtenida por cada factor de incremento de la productividad, partiendo de  $N_p (X)$ , en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus**

$$\Delta P_{ti} = \frac{A_i}{N_p \cdot \sum_{i=1}^n r_i}$$

**Donde:**

$\Delta P_{ti}$  = Variación de la productividad del trabajo a cuenta de factor i.

$A_i$  = Ahorro del número de trabajadores a cuenta del factor  $i$ .

$$\sum_{i=1}^n A_i \quad \text{Ahorro del número de trabajadores a cuenta de todos los factores.}$$

- **Determinación del ingreso porcentual de la productividad del trabajo, en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus (E.T.T.S.S.)**

$$\Delta PT_i = \frac{A_i}{Np - \sum_{i=1}^n A_i} * 100$$

**Donde:**

$\Delta PT_i$  = Variación de la productividad del trabajo en % a cuenta del factor  $i$ .

- **Determinación del incremento de la productividad del trabajo en % a cuenta de todos los factores.**

$$\Delta PT = \sum_{i=1}^n \Delta PT_i$$

- **Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado, en la (E.T.T.S.S.)**

$$PT_x = PT_{x-1} (1 + \Delta PT_i)$$

Ó

$$PTx = \frac{VPx}{Tx}$$

**Donde:**

**Tx:** Número de trabajadores realmente necesario.

- **Determinación de la cantidad de trabajadores necesarios para cumplir el plan de producción con la productividad del año 2012**

$$Np = \frac{VAB}{PTb}$$

$$PT = \frac{VAB}{Tb}$$

- **Incremento porcentual de la productividad del trabajo debido a cada factor**

**(A1, A2)**

$$\Delta PT_1 = \frac{Ai}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} \cdot 100$$

- **Determinación de la variación porcentual total de la productividad del trabajo.**

$$\Delta PTt = \sum_{i=1}^n \Delta Pti$$

$$\Delta PT_t = \frac{\sum_{i=1}^n A_i}{Np - \sum_{i=1}^n A_i} \cdot 100$$

- **Determinar del número de trabajadores realmente necesarios.**

$$L = NP - \sum_{i=1}^n A_i$$

- **Cálculo de la productividad del trabajo para el año 2013**

$$PT = PT_{07} (1 + \Delta PT_t)$$

$$PT = \frac{VAB}{Np - \sum_{i=1}^n A_i}$$

$$PT = \frac{VAB}{L}$$

#### **II.4 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto. (VAB)**

##### **El empleo de los números índices en el análisis de la producción.**

La importancia y grado de influencia de determinados factores en la economía, cualquiera sea su nivel, se modifica constantemente como consecuencia del creciente desarrollo de la sociedad socialista.

Así, bajo la influencia del progreso científico-técnico, se modifica el carácter del trabajo, las condiciones de vida, la exigencia respecto, a la preparación de especialistas, etc.

La exigencia del análisis económico es, por tanto, el análisis factorial, por cuanto brinda las herramientas para el estudio de la dinámica de un fenómeno y con ello la

posibilidad de determinar las medidas que correspondan para la erradicación de las dificultades presentadas en el período analizado.

El hecho de que las relaciones entre los indicadores sean tan disímiles y variadas da lugar a que no resulte posible la aplicación de una técnica única para cada estudio a realizar, sino que en la práctica se precisa de la utilización combinada de diferentes técnicas y procedimientos, entre las vías más comúnmente utilizadas se encuentran los métodos gráficos, los números índices, las series cronológicas, las leyes de distribución, regresión y correlación, y las técnicas estadísticas del análisis factorial.

En este trabajo se utilizarán los números índices para el análisis de diferentes factores en variación temporal de un indicador dado.

Un número índice es una cifra promedio que resume o describe las variaciones de las series de un indicador o grupo de ellos.

Con este propósito se formula un conjunto de procedimientos, pruebas o test a fin de verificar una << fórmula >> de número índice, de ellos se controla el interés en la prueba de reversión de factores, la cual establece que el producto del índice de precio y el de cantidad debe ser igual al índice de valor, es decir:

$$Iv = Ip * Iq$$

$$I_{vab} = \frac{VABr}{VABp} \cdot 100$$

Se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad.

$$I_t = \frac{Tr}{Tp} \cdot 100$$

### **Índice de la productividad del trabajo**

$$I_{pt} = \frac{Tr}{Tp}$$

**De estos resultados se obtiene el índice de variación de VAB.**

$$I_{vab} = I_t \cdot I_{pt} \quad \text{ó} \quad I_{vab} = \frac{VABr}{VABp}$$

La variación absoluta puede ser obtenida al comparar los numeradores y los denominadores de los índices calculados. A continuación se utilizará una expresión que permite determinar la influencia de la productividad y promedio de trabajadores en el valor agregado bruto a través del tiempo.

La productividad del trabajo es un factor fundamental para el cumplimiento del plan de producción, así como para reducir el costo de producciones, nivel y dinámica de la productividad del trabajo. El promedio de trabajadores se verá afectado por una serie de factores que inciden a su vez sobre la variación del volumen de producción. Para realizar este análisis se deben tener en cuenta aquellos factores que están presentes en las empresas y que produciría el efecto positivo o negativo en la misma.

## **II.5 Dinámica de la productividad del trabajo.**

### **Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto. (VAB)**

$$\Delta VAB = ( \Delta PT * T_0 ) + ( \Delta T * PT_0 ) + ( \Delta PT * \Delta T )$$

**Donde:**

$\Delta VAB$  = Variación del Valor Agregado Bruto.

$\Delta PT$  = Variación de la Productividad del Trabajo.

$\Delta T$  = Variación del Promedio de Trabajadores.  $PT_0$  = Productividad del Trabajo en el Periodo Base (Plan).

$T_0$  = Promedio de Trabajadores en el Periodo Base (Plan).

**Se debe determinar las variaciones:**

$$\Delta VAB = VABr - VABp$$

$$\Delta PT = PTr - PTp$$

$$\Delta T = Tr - Tp$$

$$PT = \frac{VAB}{T}$$

## II.6 Método de análisis de la variación del fondo de salario

- **Análisis Absoluto del Fondo de Salario.**

$$\Delta FS = FSr - FSp$$

*Donde:*

FSr: Fondo de Salario Real.

FSp: Fondo de Salario Plan.

Esta variación se expresa en peso.

- **Análisis relativo del Fondo de Salario.**

$$\Delta FS = FSr / FSp * 100$$

Esta variación se expresa en por ciento.

- **Análisis Absoluto de Salario Medio.**

$$\Delta SM = SMr - Smp$$

*Donde:*

SMr: Salario Medio Real.

Smp: Salario Medio Plan.

Esta variación se expresa en peso.

- **Análisis Relativo del Salario Medio.**

$$\Delta SM = SMr / Smp * 100$$

Esta variación se expresa en por ciento.

- **Análisis de la variación del promedio de trabajadores.**

$$\Delta T = Tr - Tp$$

Donde:

Tr Promedio de trabajadores real.

Tp Promedio de trabajadores plan.

Esta variación se expresa en unidades.

Expresión resumida del análisis de la variación del **Fondo de Salario**:

$$\Delta FS = (\Delta SM * To) + (\Delta T * SMO) + (\Delta SM * \Delta T)$$

Donde:

$\Delta FS$  = Variación del Fondo de Salario.

$\Delta SM$  = Variación del Salario Medio.

$\Delta T$  = Variación del Promedio de Trabajadores.

S<sub>Mo</sub> = Salario Medio en el Periodo Base (Plan).

To = Promedio de trabajadores en el periodo base (Plan).

## **II.7 Método de análisis de la correlación salario medio – productividad.**

Para iniciar este análisis se debe tener en cuenta todos los indicadores que intervienen en la correlación. La planificación del factor más importante y decisivo del proceso de producción, la fuerza de trabajo, requiere del análisis de la productividad del trabajo y de los factores para la elevación de los sistemas de crecimiento, puesto que este indicador caracteriza el grado de eficiencia del trabajo vivo y su ahorro es elemento vital de la actividad y gestión económica de las empresas.

Por otra parte, el aumento constante y acelerado de la productividad del trabajo es una ley económica objetiva de la sociedad y representa la premisa principal del progreso económico, político, social y cultural de la sociedad socialista, por lo que es

preciso garantizar en el plan el incremento de los volúmenes de producción que se llevan a cabo, el crecimiento de la producción, fundamentalmente a costa del aumento de la productividad del trabajo y no a través del incremento del número de trabajadores.

Al elevarse el plan de salarios de la empresa, es preciso asegurar la correlación entre su crecimiento y el incremento de la productividad del trabajo, asegurando siempre que el ritmo de crecimiento de la productividad sea mayor que el salario medio, ello permite la disminución del costo por unidad de producción y el aumento consecuente de la ganancia de la empresa. De esta manera se lleva su eficiencia permitiendo en el ámbito de la economía que se establezcan proporciones correctas.

**Esta correlación se determina por la siguiente fórmula:**

$$K = \frac{IPT}{ISM} \quad \text{o} \quad K = \frac{ISM}{IPT}$$

**Donde:**

**K** = Coeficiente de Correlación de la productividad del trabajo con relación al trabajo medio.

**IPT** = Índice de variación de la Productividad del Trabajo

$$IPT = \frac{PT_1}{PT_0}$$

**PT<sub>1</sub>** = Productividad del Trabajo Real.

**PT<sub>0</sub>** = Productividad del Trabajo Plan.

$$ISM = \frac{SM_1}{SM_0}$$

**ISM** = Índice de variación del Salario Medio.

**SM<sub>1</sub>** = Salario Medio Real.

**SM<sub>0</sub>** = Salario Medio Plan.

En el primer caso, si  $K > 1$  es favorable la correlación.

En el segundo caso, si  $K < 1$  es favorable la correlación.

### Capítulo III: Implementación del procedimiento para evaluar los resultados de la Organización del Trabajo.

#### III.1 Método de análisis absoluto de la variación del Valor Agregado Bruto.

A partir de los datos facilitados por la empresa para los años 2011, 2012 y proyección del 2013 (Anexo No. 5), las principales causas que influyen en la variación de este importante indicador, en la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus

**Tabla No. 3.1 Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto**

No	Indicadores	UM	Año 2011	Año 2012				Año 2013
			Real	Plan	Real	Diferc.	Variac.	Plan
1	Producción bruta	MP	6605.4	6018.4	7161.4	1143	1.1899	7355.1
2	Valor agregado bruto	MP	2425.4	1780.5	2590.1	809.6	1.4547	1938.8
3	Fondo de salario	MP	1260.8	1169.0	1126.2	(42.8)	0.9634	1141.7
4	Promedio de trabajadores	Uno	166	175	163	(12)	0.9314	203
2/4	Productividad del trabajo	Pesos	14610	10174	15890	571.6	1.5618	9550
3/4	Salario medio	Pesos	7595	6680	6909	229	1.0342	5624
	Correlación Salario medio- Productividad	%					0.66	

**Fuente: Modelo indicadores económicos**

**Procedimiento para análisis la variación del Valor Agregado Bruto.**

**Sustitución:**

$$\Delta VAB = (\Delta PT * T_0) + (\Delta T * PT_0) + (\Delta PT * \Delta T)$$

$$VAB = (5716.0 \times 175) + (12 \times 10174.0) + (5716.0 \times 12)$$

$$\Delta VAB = (1000300.0) + (-122088.0) + (-68592.0)$$

$$\Delta VAB = 1000300.0 - 190680.0$$

$$\Delta VAB = 809620.00$$

$$\Delta VAB = 809.6 \text{ MP}$$

**Cuadro resumen:**

$\Delta VAB$	<b>MP</b>	<b>%</b>
$\Delta PT$	1000.3	84
$\Delta T$	(122.1)	10.24
Efecto conjunto	(68.6)	5.76
<b>Total</b>	<b>809.6</b>	<b>100</b>

En el estudio y análisis se comprobó que el VAB se ha incrementado en los años evaluados, debido fundamentalmente a un incremento de la productividad y del promedio de trabajadores. .

### III.2 Método de análisis absoluto de la variación del Fondo de Salario.

Tabla No. 3.2: Dinámica del Fondo de Salario

Nº	Indicadores	U.M	Plan	Real	Desv.	Variación	Plan 2013
1	Valor agregado bruto	M.P	1780.5	2590.1	809.6	1.4547	1938.8
2	Fondo de salario	M.P	1169.0	1126.2	(42.8)	0.9623	1141.7
3	Promedio de trabajadores	Uno	175	163	(12)	0.9314	203
1/3	Productividad del trabajo	Peso	10174	15890	5716	1.5618	9550
2/3	Salario medio	Peso	6680	6909	229	1.0340	5624
	Correlación salario medio productividad	%				0.66	

**Fuente: Modelo de OTS**

Con los datos de la tabla anterior se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad.

#### ***Análisis de la variación del Fondo de Salario.***

$$\Delta FS = (\Delta SM * To) + (\Delta T * SMo) + (\Delta SM * \Delta T)$$

Sustituyendo:

$$\Delta FS = (229 \cdot 175) + (-12 \cdot 6680) + (229 \cdot -12)$$

$$\Delta FS = (40075) + (-80160) + (-2748)$$

$$\Delta FS = 40075 - 82908$$

$$\Delta FS = 42833$$

$$\Delta FS = -42.8 \text{ MP}$$

**Cuadro resumen:**

$\Delta FS$	<b>MP</b>	<b>%</b>
$\Delta SM$	40.1	32.6
$\Delta T$	(80.2)	65.2
Efecto conjunto	(2.7)	2.2
<b>Total</b>	<b>(42.8)</b>	<b>100</b>

Se observa que la variación del Fondo de Salario ( $\Delta FS$ ) estuvo motivado por un incremento promedio del Salario Medio y del promedio de trabajadores vinculados a la producción.

**Análisis de la correlación:**

$$K = \frac{IPT}{ISM} \quad \text{o} \quad \text{o} \quad K = \frac{ISM}{IPT}$$

**Sustituyendo la fórmula dos:**

$$K = \frac{1.034}{1.561}$$

$$K = \mathbf{0.66}$$

En el análisis realizado se comprueba que la entidad objeto de investigación presenta una correlación favorable, debido a que por cada un por ciento de incremento de la productividad, el salario medio se incrementa en 0.66%

**Conclusiones:**

1. Para la realización de este trabajo se ha empleado una bibliografía actualizada y con rigor científico, así como resoluciones y normativas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. .
2. Al analizar el Valor Agregado Bruto se observan resultados favorables, motivados por un incremento de la productividad del trabajo y una reducción del promedio de trabajadores.
3. Durante el año analizado se manifiestan resultados positivos en la correlación salario medio- productividad, ya que existe un respaldo productivo con relación a cada peso de salario gastado, lo cual se debe mantener en el año 2013

**Recomendaciones:**

1. La dirección de la empresa debe: considerar la aplicación de los instrumentos económicos propuestos, de manera que le permita estudiar, analizar y evaluar el empleo de la fuerza de trabajo y su correspondiente remuneración.
2. Acometer un conjunto de medidas que contribuyan al mejoramiento de las condiciones laborales y al empleo eficiente de las jornadas de trabajo sobre la base de un reordenamiento laboral de la plantilla aprobada.
3. Valorar las capacidades instaladas y eliminar el subempleo laboral que aun persiste en la entidad objeto de la investigación

## Bibliografía

- Apalkov, Vladislav y Coautores. Metodología para el cálculo de algunos factores que influyen en la productividad del trabajo en la Industria Azucarera. La Habana. Economía y Desarrollo. No. 84 1985. P.21-29.
- Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales, 2001. P 72 – 103.
- Barranco, F. J. Planificación Estratégica de Recursos Humanos del Marketing Interno a la Planificación. Madrid, Pirámide – 1993.
- Capacitación de Recursos Humanos para la Empresa. Revista TIPS. La Habana. No 2 Febrero 1996.
- Capacitación de Recursos Humanos. Revista TIPS. La Habana Boletín 081. Oportunidades Comerciales.1996.
- Concepción Fanego, Manuel. Conferencia sobre métodos cuantitativos para la toma de decisiones. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
- Colectivo de autores. Economía, organización y planificación de la producción industrial La Habana Editorial Política 1984.
- Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. La Habana. Editorial
- “Félix Varela “, 1999. P 191 – 196.
- 8 CPSS Publications No. 4 (January 2001 - Spanish translation May 2003)
- D’ Ángelo Fernández, Ovidio. La Transformación del Carácter y el contenido del trabajo en el socialismo. Economía y Desarrollo No. 59. 1980. P 71 – 112.

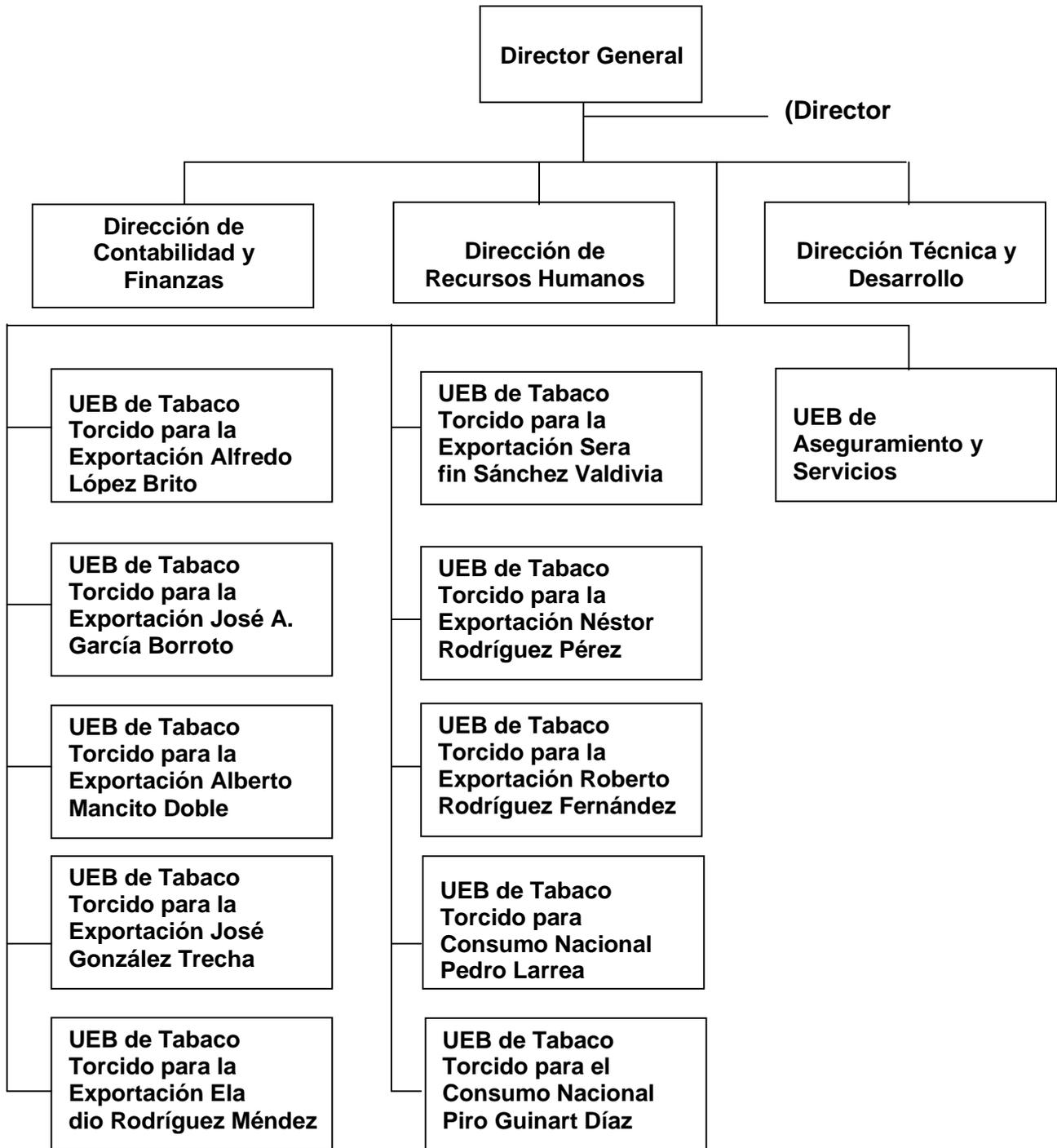
- Empleo y Generación de Ingresos. Revista TIPS. La Habana. Boletín 078. 1996. Figueroa, Víctor. Conferencia sobre Economía Cubana. Facultad de INDECO (UCLV) . Septiembre 1996
- Ferrial Molina, Vivian. El Factor humano y la gestión tecnológica. La Habana. Instituto de Estudio e Investigación del Trabajo. – MTSS. 1995.
- Fernández Aguado, Javier. Dirigir personas en la Empresa. Enfoque conceptual y aplicaciones prácticas. España, Edición Pirámide, S.A., 1999 – P. 239 – 248.
- González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. – Economía y Desarrollo. No. 86 – 87, 1985. – P. 110 – 119.
- González, L. Introducción al Estudio de la Economía del Trabajo. La Habana. – Editorial: Ciencias Sociales, 1979.
- Hammer, M. Reingeniería de la Empresa. – Barcelona, Parramon. – 1994.
- <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/index.htm>. 21/11/2003
- [http://www.cubagov.cu/des\\_eco/minal/](http://www.cubagov.cu/des_eco/minal/).
- [http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob\\_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index\\_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8](http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8). 02/12/2003.
- La Formación de Base Comunitaria con Fines de Empleo y Gerencia de Ingreso OIT (Ginebra ) 1995.
- Linares Cervela, Luís. La categoría esencia y fenómeno en el análisis del salario. La Habana: Economía y Desarrollo. No. 64. – 1981 – P. 37 – 50.
- La Transformación Empresarial ante el Nuevo Entorno Económico. Revista Recursos Humanos (La Habana). Escuela superior del MINBAS, 1996.

- Molina Soto, Juan. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo. La Habana. – Economía y Desarrollo No. 60. – 1981, P 11 – 30.
- Manual de la Política de Empleo. Departamento de Recursos Laborales. Dirección OTS. (MTSS). Ciudad de la Habana, 1993. P. 32 – 96.
- Mederos Armengol, Martha. Elementos de Estadística Económica. La Habana: Editorial Ciencias Sociales. 1988. –P.81 – 96.
- Obero, Carlos. Gestión de Recursos Humanos. Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Tomo 6. Gestión de Empresa. Barcelona, España, 1996.
- Pereda, Santiago. Estructura Organizaciones y Gestión de Recursos Humanos (DEADE ) Tomo 9. – Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
- Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
- Plan 2013. Instrucciones para su elaboración – MEP.
- Recio, E. M. La Planificación de los Recursos Humanos en las Empresas. Barcelona, Hispano Europea, 1986.
- Resolución Económica del V Congreso del PCC. Granma (La Habana ) 8 de Noviembre de 1997.
- Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Granma (La Habana ) 7 de Noviembre de 1997.
- Sánchez Machado, Raúl. Conferencias sobre Economía de Empresas. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.

- Zumaquero, Ovidio. Propuesta de Modelo de Relación Estacional – Ocupación como Elemento base de la Planificación y Organización de la Fuerza de Trabajo (UCLV ) Facultad INDECO, 1997.
- Resolución No. 8 del 2005 del MTSS.
- Resolución No. 30 del 2005 del MTSS
- Resolución No. 31 del 2005 del MTSS
- Resolución No. 90 del 2005 del MTSS
- Resolución No. 27 del 2006 del MTSS.
- Resolución No. 165 del 2006 del MTSS.
- Resolución No. 9 del 2008 del MTSS
- Resolución No. 75 del 2009 del MTSS.
- Resolución No. 76 del 2009 del MTSS.
- . Resolución No. 77 del 2009 del MTSS.
- Resolución No. 78 del 2009 del MTSS.
- Resolución No. 82 del 2009 del MTSS.
- Gaceta Oficial 11 y 12 del 2010
- Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social
- Agenda Económica

Anexo Nº 1

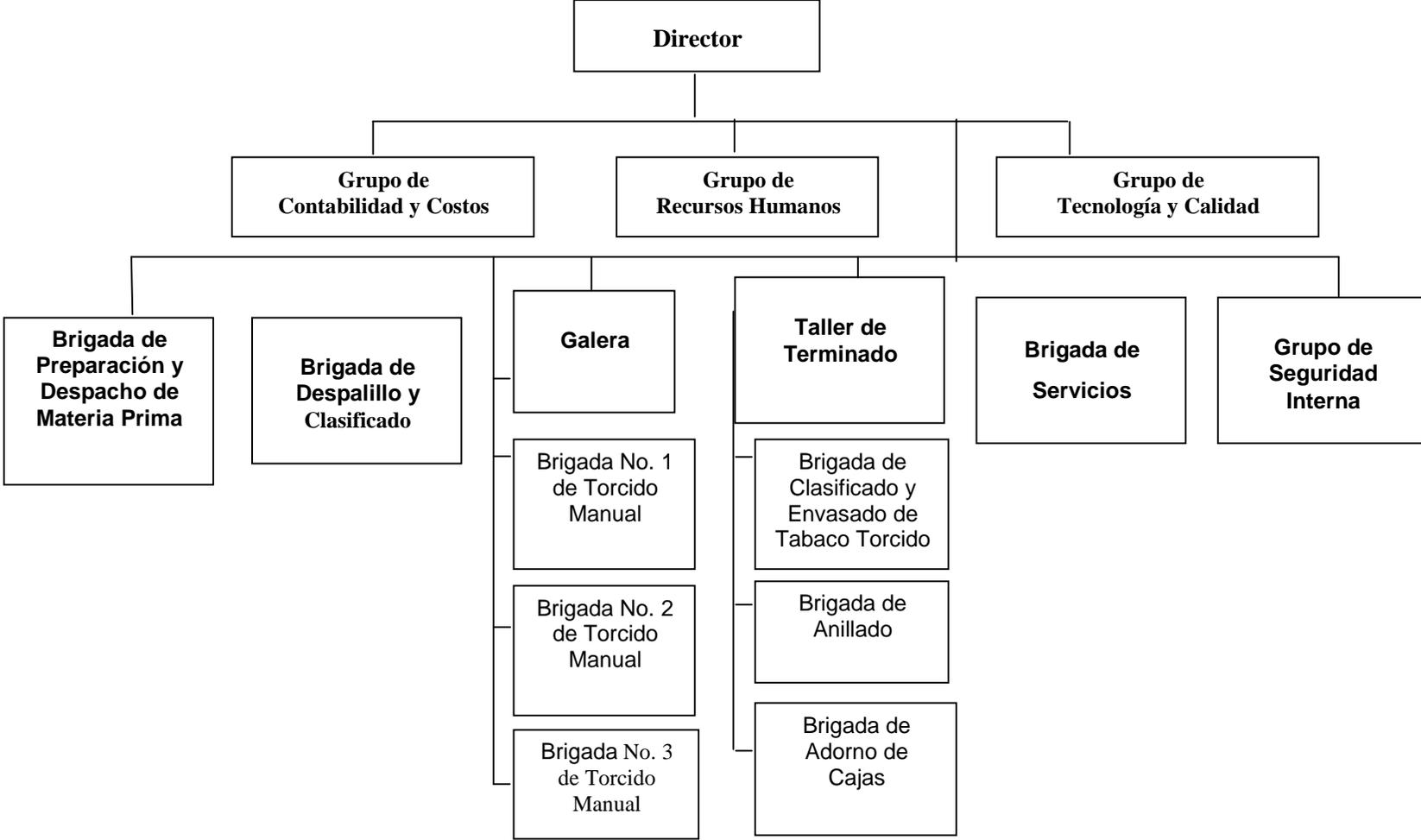
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA





**Anexo Nº 2**

**UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE DE TABACO TORCIDO PARA LA EXPORTACION José Antonio García Borroto**



**Anexo Nº 4 Principales Indicadores Económicos.**

UEB: José Antonio García Borroto		UM	Diciembre 2012			Acumulado		
Nº	INDICADORES		Plan	Real	%	Plan	Real	%
1	Producción en Galera	Mu	56.0	109.0	195	2182.0	2269.0	104
2	Producción Terminada	Mu	63.3	94.3	149	2086.1	2148.1	103
3	Ventas (Entregada)	Mu	63.3	110.1	174	2086.1	2188.0	105
4	Existencia Final Tabaco Redondo	Mu		150.2			150.2	
5	Producción Total Bruta	Mp	210.5	376.7	179	6018.4	7161.4	119
6	Producción Mercantil	Mp	150.7	143.7	95	5822.5	6287.5	108
7	Ventas	Mp	150.7	134.2	89	5822.5	5996.3	103
8	Costo de Producción Total	Mp	178.0	267.0	150	5061.3	5618.1	111
9	Costo de la producción Mercantil	Mp	118.2	127.6	108	4865.4	5108.7	105
10	Costo de Ventas	Mp	118.2	93.4	79	4865.4	4914.1	101
11	Costo x peso de la prod. Total	Pesos	0.85	0.71	84	0.87	0.78	90
12	Costo x peso en Prod. Mercantil	Pesos	0.78	0.89	114	0.84	0.81	97
13	Costo x peso de Ventas	Pesos	0.78	0.85	108	0.84	0.82	98
14	Total de Gastos	Mp	205.5	308.2	150	5321.0	5641.0	106
15	Salario	Mp	78.1	133.0	170	1169.0	1126.2	96
16	Gasto Material	Mp	102.1	172.4	169	5237.6	5246.8	100
17	Serv. Productivos Recibidos	Mp	0.6	0.4	67	8.9	9.1	102
18	Gasto Salario x peso de Prod. Total	Pesos	0.37	0.35	95	0.19	0.16	84
19	Gasto Salario x peso de Prod. Mctil	Pesos	0.52	0.93	179	0.20	0.18	90
20	Gasto material x peso Prod. Total	Pesos	0.49	0.46	94	0.58	0.54	93
21	Gasto material x peso de prod. Mctil	Pesos	0.68	1.20	176	0.60	0.61	102
22	Valor Agregado	Mp	107.8	131.5	122	1780.5	2590.1	145
23	Promedio de Trabajadores	Uno	188	198	105	175	163	93
24	Salario Medio	Pesos	415	672	162	6680	6909	103
25	Productividad sobre el Valor Agreg.	Pesos	573	664	116	10174	15890	156
26	Relación Salario Medio Productividad	Pesos	0.72	1.01	140	0.66	0.43	66
27	Utilidad Mercantil	Mp	32.5	16.1	50	957.1	978.1	102
28	Utilidad Neta	Mp	29.3	38.2	130	929.8	940.1	101
29	Costo x peso en comedores	Pesos	1.00	0.85	85	1.00	0.96	96
30	Precio Promedio Millar Tabaco	Pesos	2381	1524	64	2791	2927	105
31	Costo Promedio Millar Tabaco	Pesos	1867	1353	72	2332	2378	102
32	Margen de Utilidad x millar de Tabaco	Pesos	513	171	33	459	549	120

**Anexo # 5.****Resultados económicos de la Empresa Tabaco Torcido Sancti Spíritus**

<b>INDICADORES</b>	<b>UM</b>	<b>REAL 2011</b>	<b>PLAN 2012</b>	<b>REAL 2012</b>	<b>DIFERENCIA</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>PLAN 2013</b>
Producción Bruta	MP	6605.4	6018.4	7161.4	1143	1.1899	7355.1
Valor Agregado Bruto	MP	2425.4	1780.5	2590.1	809.6	1.4547	1938.8
Fondo de salario	MP	1260.8	1169.0	1126.2	(42.8)	0.9634	1141.7
Promedio de Trabajadores	UNO	166	175	163	(12)	0.9314	203
Productividad del Trabajo	PESO	14610	10174	15890	5716	1.5618	9550
Salario Medio	PESO	7595	6680	6909	229	1.0342	5624
Correlación Salario Medio - Productividad	PESO					0.66	

**Anexo # 6****Dinámica de la productividad del trabajo.**

No	Indicadores	Relación	U.M	Plan	Real	Desv.	%
1	Valor Agregado Bruto		M.P	1780.5	2590.1	328	145
2	Fondo de Salario		M.P	1169.0	1126.2	(100.5)	96
3	Promedio de Trabajadores		Uno	175	163	(12)	93
4	Productividad del trabajo.	1/3	Peso	10174	15890	5716	156
5	Salario Medio	2/3	Peso	6680.0	6909.0	229	103
6	Correlación Salario Medio-productividad	4/5	%				66