



**UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS**

**“JOSÉ MARTÍ PÉREZ”**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**DEPARTAMENTO DE FINANZAS Y ECONOMÍA.**

**Trabajo de Diploma**

**“Estudio de la Organización del Trabajo y su relación con los  
Sistemas de Pagos en la Dirección Territorial de ETECSA  
Sancti Spíritus”**

**Autora: Arisleida González Mayor**

**Tutor: Mts Maria Esther Olivera Nápoles**

**JUNIO-2012**

**“Año 54 de la Revolución”.**

# **Pensamiento.**

No se puede dirigir si no se sabe analizar, no se puede analizar si no hay un sistema de recolección de datos confiables, sino hay un sistema estadístico con hombres habituados a recoger el dato y transformarlo en números...

**Ernesto Che Guevara.**



# DEDICATORIA

A mis padres, hermanos y esposo por el apoyo incondicional en cada momento de mi carrera.

# AGRADECIMIENTO

Este trabajo ha constituido un camino muy importante en mi vida y los que me han ayudado están de manera imborrable en mi corazón, mi reconocimiento hacia ellos:

A mi familia, que son fuente de inspiración y me hacen crecer el corazón:

A mi Mamá y mi Papá, quienes me desean lo mejor del mundo y me aman incondicionalmente:

A mi esposo, quien con amor, paciencia y ternura me alienta cada día:

A mi Tutora, quien con mucha paciencia me ha orientado en mi trabajo.

A mis Amigos, que constantemente nos ayudan y nos muestran parte del camino a seguir sobre todo ante los problemas.

**A Todos mil Gracias**

## Resumen

El presente trabajo se realizó con el objetivo de Perfeccionar el sistema de Organización del Trabajo en ETECSA Dirección Territorial Sancti Spíritus y su relación con los Sistemas de Pagos, a partir de la aplicación de un programa, que permita detectar oportunidades de mejora con impacto en el incremento de la productividad.

Este objetivo general fue desglosado en los siguientes objetivos específicos:

- Desarrollar un marco teórico referencial, derivado de la literatura nacional e internacional más actualizada
- Diagnosticar la situación que presenta el sistema de Organización del Trabajo y los Sistemas de Pagos aplicados a la entidad.
- Definir un programa para la Organización del Trabajo y los Sistemas de Pagos en ETECSA Dirección Territorial Sancti Spíritu para detectar oportunidades de mejora con impacto estimado en el incremento de la productividad.

El procedimiento propuesto posibilita la información que requiere la dirección de la empresa para el incremento de la productividad.

La propuesta fue validada de acuerdo a su aplicación, donde se refleja a través de los resultados la efectividad de la misma, su aplicabilidad y generalidad, llegando a convertirse en una herramienta de gran valor para el desempeño de la entidad.

# INDICE

Introducción-----	1
CAPITULO I <i>Fundamentación teórica</i>	
1.1 Componentes que integran la Organización del Trabajo-----	5
1.2 Las Nuevas Formas de Organización del Trabajo (NFOT).Factores para su Potenciación -----	7
1.3 Los elementos necesarios que componen el salario.-----	10
1.4 Formas y sistemas de pago-----	12
1.5 Importancia de la Productividad del Trabajo.-----	18
<i>Capítulo II. Análisis del Empleo de la Fuerza de Trabajo en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.</i> -----	22
2.1- Características Generales de la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.- -----	22
2.1.1- Particularidades de la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus----	23
2.2. Diagnóstico, resultados de su aplicación.-----	26
2.2.1- Características Generales de los Sistemas de Pago-----	26
2.2.2- Principios Básicos para establecer los sistemas salariales.-----	31
2.2.3- Formas y Sistemas de Pago. Generalidades.-----	31
2.2.4 - Análisis de la Variación del Fondo de Salario y el Salario Medio.-----	33
2.3 Análisis de la Correlación Salario Medio – Productividad.-----	36
2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.-----	38
2.5 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el VAB.-- -----	43
2.6 Dinámica de la productividad del Trabajo.-----	46
Conclusiones-----	49
Recomendaciones-----	50
Bibliografía.-----	51

## Introducción

El incremento de la productividad del trabajo, constituye el objetivo fundamental de la economía para elevar la eficiencia y alcanzar el desarrollo económico y el cumplimiento de los programas sociales que impulsa la Revolución.

En el informe del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, en la Resolución Económica Fidel expreso: **“que la eficiencia es el objetivo central de la política económica; el análisis de la productividad del trabajo es el punto de partida en la información del plan de empleo e ingresos, debiendo alcanzarse 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”**.

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, organización y participación de los trabajadores, lo cual conlleva una mejora continúa.

La Organización del Trabajo es la integración de los recursos humanos con la tecnología, los medios de trabajo y los materiales, mediante un conjunto de métodos y procedimientos que se aplican para trabajar armónica y racionalmente, con niveles adecuados de seguridad y salud que garantizan la calidad del producto o servicio prestado y el cumplimiento de los requisitos económicos y ambientales establecidos (Maynard, H. 1990).

La organización del trabajo es un sistema integrado y dinámico dirigido a ahorrar trabajo vivo y coadyuvar a que este se convierta en la primera necesidad vital del hombre.

La Organización del Trabajo es uno de los módulos del Sistema Integral del Capital Humano en el cual se define la organización del trabajo como un proceso que integra en las organizaciones a los recursos humanos con la tecnología, los medios de trabajo y materiales en el proceso de trabajo (productivo, de servicios, información o

conocimientos), mediante la aplicación de métodos y procedimientos que posibiliten trabajar de forma racional, armónica e ininterrumpida, con niveles requeridos de seguridad y salud, exigencias ergonómicas y ambientales, para lograr la máxima productividad, eficiencia, eficacia y satisfacer las necesidades de la sociedad y sus trabajadores.

Demostrar que una empresa socialista puede ser eficiente, es lo más revolucionario que se puede hacer en el mundo de hoy. Para ello es necesario revelar las reservas que se pueden obtener de una correcta organización de los flujos productivos y de las reservas materiales, laborales y financieras empleadas, así como mantener un estricto registro y control.

En el caso de ETECSA Dirección Territorial Sancti Spíritus la necesidad de insertarse en estos modelos es doblemente necesaria, por ser ellas pequeñas empresas, que tienen el mismo objeto social que empresas nacionales, con tecnologías obsoletas. En las empresas objeto de estudio el proceso de Organización del Trabajo que se realiza carece de la concepción integradora, no tiene definido un procedimiento de mejora continua del sistema y no utilizan técnicas y métodos que garanticen la confiabilidad de los resultados. Por otra parte, no ha sido estudiado desde el punto de vista organizativo, el mismo se ha basado en la experiencia de trabajadores, que carecen de la preparación adecuada en función de las condiciones y exigencias actuales del mercado competitivo.

Se puede afirmar que las empresas y organismos en la provincia no han establecido de forma oportuna y sistemática la revisión de estrategias que permitan perfeccionar la Organización del Trabajo y su efecto sobre los indicadores relacionados con la categoría de trabajo y salario., lo que constituye una problemática a resolver

Por lo antes expuesto se puede inferir como ***problema científico***

Las limitaciones en la Organización del Trabajo y su relación con los Sistemas de Pagos en ETECSA Dirección Territorial Sancti Spíritus, afectan las oportunidades para mejorar los indicadores de trabajo y salario y en particular la productividad del trabajo.

### **Objeto de Investigación:**

Organización del Trabajo en la entidad .objeto de investigación

**El objetivo general** del presente trabajo se enmarca en:

- Perfeccionar la Organización del Trabajo en la ETECSA Dirección Territorial Sancti Spíritus a partir de la aplicación de un programa que permita detectar oportunidades de mejora con impacto en el incremento de la productividad.



### **Este objetivo general fue desglosado en los siguientes objetivos específicos**

- Desarrollar un marco teórico referencial, derivado de la literatura nacional e internacional más actualizada
- Diagnosticar la situación que presenta el sistema de Organización del Trabajo y los Sistemas de Pagos aplicados a la entidad.
- Definir un programa para la Organización del Trabajo y los Sistemas de Pagos en ETECSA Dirección Territorial Sancti Spíritus para detectar oportunidades de mejora con impacto estimado en el incremento de la productividad.

### **Campo de Acción**

LA Organización del Trabajo y los Sistemas de Pagos en ETECSA Dirección Territorial en Sancti Spíritus.

De realizarse el perfeccionamiento de la Organización del Trabajo y su relación con los Sistemas de Pagos en ETECSA Dirección Territorial Sancti Spíritus, se podrán identificar las oportunidades mejorar la productividad del trabajo.

Entre los métodos utilizados en el presente trabajo se encuentran los siguientes:

#### **Análisis y síntesis**

#### **histórico-lógico,**

#### **inductivo-deductivo.**

#### **Abstracto a lo.**

El trabajo está estructurado en dos capítulos, como sigue:

- *En el capítulo I* se profundiza en la importancia del análisis e interpretación de la Organización del Trabajo y su relación con los Sistemas de Pagos, para detectar oportunidades de mejora con impacto estimado en el incremento de la productividad.
- *En el capítulo II* se expone el procedimiento propuesto en las técnicas de análisis para la realización del estudio que contribuya al perfeccionamiento de los problemas detectados en la Organización del Trabajo que se implantan en esta empresa, su interpretación y la toma de decisiones sobre el uso correcto de la fuerza de trabajo y las formas de remuneración, objeto de estudio, así mismo se plantean las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía utilizada.

Para la realización del presente estudio se tomó como muestra la Estructura de la Fuerza de Trabajo de ETECSA Dirección Territorial en Sancti Spíritus, el perfeccionamiento de la organización del trabajo el cual nos permite el empleo racional de la fuerza de trabajo, constituyendo el incremento del pago, la productividad con una calidad óptima correspondientes al período de septiembre 2010, septiembre 2011, que consta en los informes de la entidad.

Esta Investigación podrá ser aplicada en otras unidades donde se realice una actividad similar por el rigor científico y actualidad de la misma, ya que elevará la preparación económica de los trabajadores y dirigentes del sector de las comunicaciones, aunque como se dijo anteriormente es aplicable a otras esferas de la economía con extraordinarios resultados debido a su fácil ejecución.

## **CAPITULO I *Fundamentación teórica***

El presente capítulo aborda desde el punto de vista teórico conceptual la importancia del análisis e interpretación de la Organización del Trabajo y su relación con los Sistemas de Pagos, para detectar oportunidades de mejora con impacto estimado en el incremento de la productividad.

### **1.1 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
- División y cooperación del trabajo
- Organización del trabajo
- Disciplina del 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 la jornada.

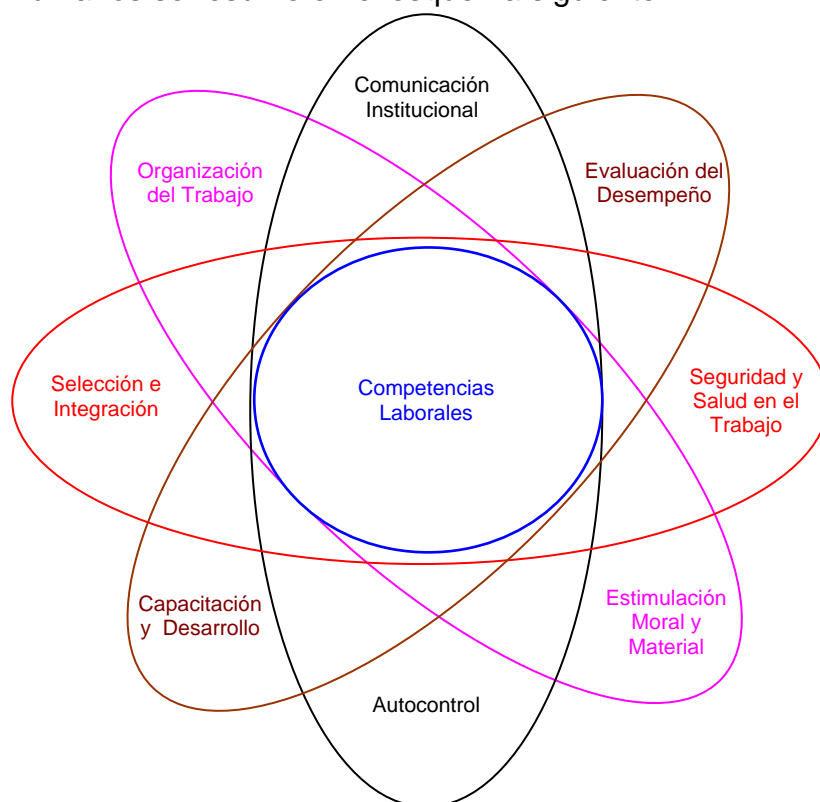
Es por ello que se realizan estudios del aprovechamiento de la jornada laboral, los que traen consigo los factores que conducen a las interrupciones y admiten la confección de medidas para su liquidación.

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 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, 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 implementación 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 (Según Enciclopedia) ( 12 ) está basada en la aplicación del principio de distribución socialista,” de cada cual, según capacidad, a cada cual según su trabajo “, ya que 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 así formas organizativas que admitan cumplir el principio de distribución socialista, en correspondencia con los cambios que ocurren en la naturaleza y características del trabajo.

## **1.2 Las Nuevas Formas de Organización del Trabajo (NFOT).Factores para su Potenciación**

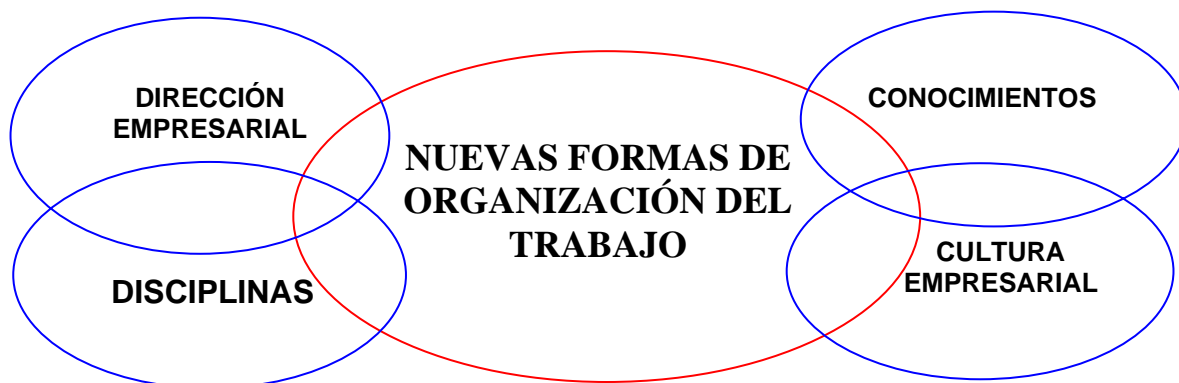
**Según Alhama** Las NFOT no se pueden entender sólo desde los cambios de las formas de los elementos o aspectos técnicos, como durante mucho tiempo se ha estado presentando. Precisamente las experiencias de las últimas décadas, brindan elementos más que suficientes para que las NFOT, en nuestra sociedad, 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.

Cuando se habla de NFOT, se hace referencia en el mundo no sólo a las formas que difieren de ellas, es decir, a las formas de organización del trabajo anteriores, tradicionales o como se identifica muchas veces al modelo taylorista-fondista, sino se extiende a nuevos modos de empleo, y a las nuevas formas de relaciones del trabajo más allá del espacio limitado por la entidad, y a sistemas de trabajo que integran más allá de las formas de organización del trabajo propiamente dicho.

“Para nosotros, 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.”

Las NFOT (continúa Alhama) deben trabajarse tal y como aparece en el gráfico siguiente, en el cual se muestra la intersección de los aspectos más importantes a tener en cuenta, desde la Dirección Empresarial y Organización Empresarial, hasta la Cultura Empresarial, el dominio de Conocimientos especiales y las Disciplinas técnicas y sociales.

## ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL



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.

La **Resolución No. 8** del 2005 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), implementa el Reglamento General sobre relaciones laborales (21), dicha resolución esta formada por catorce capítulos:

- **Capítulo I:** Política de empleo.
- **Capítulo II:** Incorporación al empleo.
- **Capítulo III:** Ingreso, permanencia, promoción e incorporación a cursos.
- **Capítulo IV:** Periodo de prueba.
- **Capítulo V:** Formalización de las relaciones laborales.
- **Capítulo VI:** Traslado y suspensión de la relación laboral.
- **Capítulo VII:** Designados y electos.
- **Capítulo VII:** Expediente laboral.
- **Capítulo IX:** Escalafones.

- **Capítulo X:** Evaluación del desempeño.
- **Capítulo X:** Capacitación y desarrollo.
- **Capítulo XII:** Graduados de adiestramiento.
- **Capítulo XIII:** Fortalecimiento del orden laboral.
- **Capítulo XIV:** Interrumpidos y disponibles.

La **Resolución No. 26** del 2006 implementa el Reglamento General sobre la organización del trabajo ( 22 ), que va a tener como objetivo principal las instrumentaciones jurídicas de las medidas para alcanzar la máxima efectividad del trabajo, con la aplicación de la organización del trabajo como vía fundamental que contribuye al incremento sostenido de la productividad para elevar la eficiencia y eficacia de los procesos de trabajo, a través del aumento de la producción o los servicios, la disminución de los gastos de trabajo innecesarios y de los costos, así como el aumento de la calidad, esta resolución cuenta con dos capítulos:

- **Capítulo I.** Generalidades.
- **Capítulo II.** Organización del trabajo.
  - ✓ Sección I. Estudios de organización del trabajo.
  - ✓ Sección II. Plan de diagnóstico y estudios de organización del trabajo.
  - ✓ Sección III. Cálculo de la plantilla y análisis de la utilización del fondo de tiempo.
  - ✓ Anexo No. 1 Lineamientos generales para el estudio y aplicación de medidas de organización del trabajo.
  - ✓ Anexo No. 2 Metodología para el cálculo de la plantilla.

Recientemente fue emitida la **Resolución No. 36** de fecha 7 de octubre de 2010 que establece el Reglamento sobre la elaboración, presentación, aprobación y control de las plantillas de cargos, consta de 3 capítulos:

- **Capítulo I:** Generalidades.
- **Capítulo II:** Elaboración y presentación de las plantillas
- **Capítulo III:** Aprobación de las plantillas.

### **1.3 Los elementos necesarios que componen el salario.**

**Elementos:**

- Pagos por complejidad y responsabilidad.
- Incrementos salariales por la aplicación de sistemas de estimulación.
- Pagos adicionales aprobados por el Gobierno por concepto de antigüedad, coeficiente de interés económico social y otros de similar naturaleza.
- Incrementos salariales por el sobrecumplimiento de las normas de trabajo
- Pagos adicionales por labor en condiciones laborales anormales de trabajo.

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:

- Calificador de cargos.
- Escala de complejidad.
- La tarifa salarial.
- Formas de pago.

**Calificador de cargos:** Documento donde se define la denominación del cargo, el contenido de trabajo, los requisitos para ocuparlos y el grupo de escala de complejidad que le corresponde.

**Escala de complejidad:** Elemento de la organización salarial que establece los diferentes grados de complejidad de los trabajos, adecuados a las características actuales y perspectivas de la economía..

**La tarifa salarial:** Cantidad de dinero, en moneda nacional de curso legal, definida para cada grupo de complejidad de la escala salarial.



Las tarifas son el 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.

#### **1.4 Formas y sistemas de pago**

Las **formas de pago** son las vías para remunerar el trabajo en función de su naturaleza.

**Sistemas de pagos** son las modalidades de las formas de pago que se adoptan en correspondencia con las características técnico-organizativas y la naturaleza del trabajo.

Existen dos formas de pago:

1. A tiempo.
2. Por los resultados.

**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.

Para la aplicación de la forma de pago a tiempo se emplean los sistemas de pago siguientes:

- tarifa horaria
- jornal diario
- sueldo mensual

En el sistema de pago por **tarifa horaria**, la magnitud del salario se determina mediante la multiplicación del tiempo realmente trabajado, una vez deducidas las horas perdidas a causa de ausencias, interrupciones e infracciones del horario de trabajo, por la tarifa de la escala correspondiente a la calificación del trabajador, más los incrementos legalmente establecidos que corresponden. La tarifa horaria se aplica generalmente a la categoría ocupacional de operarios.

En el sistema de pago por **jornal diario**, la magnitud del salario se determina multiplicando la tarifa salarial horaria correspondiente a la complejidad del cargo, más los incrementos legalmente autorizados que corresponden, por las horas de la jornada laboral oficialmente establecida. Se utiliza generalmente para retribuir a la categoría ocupacional de operarios.

En el sistema de pago a **sueldo mensual**, el salario está dado en base a la escala salarial para el cargo, incrementado en los casos que procede. El sistema de pago a sueldo se utiliza fundamentalmente para retribuir a los trabajadores de las categorías ocupacionales de administrativos, de servicios, técnicos y dirigentes.

En la aplicación del sistema de pago a sueldo mensual, las deducciones por ausencias al trabajo, se calculan multiplicando las horas dejadas de laborar por ausencias e impuntualidades, interrupciones o infracciones del horario, por el cociente que resulte de dividir el sueldo entre 190,6 horas o entre el promedio mensual de las horas de trabajo oficialmente establecidas.

A los efectos de uniformar el método de cómputo para la determinación de las deducciones por ausencias al trabajo, el tiempo dejado de laborar por motivos de infracciones del horario de trabajo establecido, se acumula durante el mes. La suma de las fracciones hasta 30 minutos, no se toman en consideración y las que excedan de 30 minutos se computan como una hora.

Las empresas que aplican el Perfeccionamiento Empresarial emplean como única forma de pago, el **pago del salario por los resultados reales** de la producción y los servicios. Se podrá utilizar la forma de pago a tiempo sólo en situaciones excepcionales, las que serán aprobadas por el Grupo Gubernamental. El resto de las empresas como regla, aplican **sistemas de pago por resultados** a todos sus trabajadores, incluyendo también a sus dirigentes.

Las empresas, grupos empresariales y uniones, donde estén creadas las condiciones para ello, prioritariamente aplicarán **sistemas de pago a destajo, vinculados a indicadores directos a la producción y los servicios o a indicadores específicos de la producción o la prestación de servicios que ejecutan.**

Los sistemas de pago por los resultados son variados y dependen, en lo fundamental, de las características técnicas y organizativas de cada empresa. Teniendo en cuenta las exigencias de cada trabajo a realizar, cada trabajador se vincula a un sistema de pago. En la empresa existen varios sistemas de pago. Ningún trabajador puede estar abarcado en más de un sistema de pago simultáneamente.

Los sistemas de pago se diseñan sobre la base de indicadores formadores e indicadores condicionantes.

En el V Congreso del PCC en la Resolución Económica se plantea que en el futuro y según las situaciones económicas de cada rama o actividad logren 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.

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 (13) en el libro "Análisis Económico de Empresas Industriales" con relación a este aspecto plantea **"... 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..."**

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 vistas 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 (14) 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..."** Es Por ello que refleja todo el proceso emprendido por el Comandante Ernesto 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 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 (15) 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.

Marx basándose en los métodos de análisis económico plasmó: ... “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...”

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 (16) 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.

## **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.

La **Resolución No. 27** del 2006 establece el Reglamento General sobre la organización del salario (23), que tiene como objetivo contribuir a la adecuada aplicación del sistema salarial, basado en el principio de distribución socialista, esta resolución consta de seis capítulos:

- **Capítulo I.** Objetivos y alcance.
- **Capítulo II.** Organización del salario.
- **Capítulo III.** Formas y sistemas de pago.
- **Capítulo IV.** Sobre el salario de dirigentes y otros gastos designados.
- **Capítulo V.** Protección del salario.
- **Capítulo VI.** Condiciones del pago del salario.

El ministerio de Trabajo y Seguridad Social(MTSS) implementó la **Resolución No. 28** del 2006 ( 24), dirigida a regular el proceso de implementación de los nuevos calificadores de ocupaciones y cargos de amplio perfil, ampliar la aplicación del principio de idoneidad demostrada y establecer los planes de capacitación para que los trabajadores, cuando resulte necesario, logren los requisitos establecidos por lo que el proceso de implementación de los calificadores y el principio de la idoneidad demostrada, se lleva a cabo por una comisión de aplicación, en lo adelante la comisión dirigida por el jefe de la entidad o el cuadro de primer nivel de dirección en quien este delegue, a los efectos de garantizar su máxima jerarquización, y compuesta por el jefe de Recursos Humanos, un representante de la organización sindical y dos trabajadores electos en asamblea, elegidos por el colectivo por su prestigio y capacidad.

**La Resolución No. 29** del 2006 (25), se estableció mediante el acuerdo adoptado por el Consejo de Estado el 12 de Enero del 2006, dirigida al Reglamento para la planificación, organización, ejecución y control del trabajo de la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos, en las entidades laborales, dicha resolución consta de nueve capítulos:

- **Capítulo I.** Generalidades.
- **Capítulo II.** Papel de la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos.
- **Capítulo III.** Dirección del proceso de capacitación y desarrollo de los recursos humanos.
- **Capítulo IV.** Control de los recursos humanos de la entidad
- **Capítulo V.** Diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación.
- **Capítulo VI.** Plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos de la entidad.
- **Capítulo VII.** Control de la ejecución del plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos de la entidad y evaluación del impacto de la capacitación.
- **Capítulo VIII.** Instructores que se utilizan para la formación y desarrollo de los recursos humanos en las entidades laborales.
- **Capítulo IX.** Presupuesto para la capacitación y el desarrollo de los RH.

**La Resolución No. 30** del 2005 (26), se establece cumpliendo el mandamiento del decreto del Presidente del Consejo de Ministros del 22 de Noviembre del 2005 de proceder a la aplicación de los aumentos salariales pendientes, de ahí que comprende en su esencia la escala única salarial para todas las categorías ocupacionales.

La **Resolución No. 9** del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS), dictada el 2 de febrero del año 2008, "Reglamento sobre las formas y el Pago por Resultados", abarca los siguientes capítulos:

- **Capítulo I.** Generalidades.
- **Capítulo II.** Objetivos y aplicación.
- **Capítulo III.** Principios para la aplicación y niveles de aprobación de los sistemas de pago por resultados.
- **Capítulo IV.** Límites para la cuantía del estímulo.
- **Capítulo V.** Contenido del reglamento de los sistemas de pago por los resultados

- **Capítulo VI.** Evaluación y control de los sistemas de pago por los resultados.
- **Capítulo VII.** Forma y sistemas de pago a tiempo.

### **1.5 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 hectárea 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 sea la vía más adecuada en nuestro país para poder lograr el objetivo de satisfacer las crecientes necesidades de la población.

**Según Samuelson (17)...” 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”...**

**Cuesta (18) 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. 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.**

El Ministerio de Economía y Planificación (MEP) (19) establece en sus "Instrucciones para establecer el plan 2008"

En el del 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 del trabajo.



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 una mercancía ", o sea, gracias al cual una cantidad pequeña de trabajo logra potencia suficiente para producir un aumento mayor de valores de uso.

Pavón (20) en sus estudios realizados en cuanto 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..."**

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.

Existen factores que llevan implícito el aumento de la productividad del trabajo como son:

- ❖ técnico – materiales
- ❖ económicos – sociales.

Cada miembro de la sociedad está interesado en el aumento del salario, y a la misma 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.

## **Capítulo II. Análisis del Empleo de la Fuerza de Trabajo en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.**

Se expone el procedimiento propuesto en las técnicas de análisis para la realización del estudio que contribuya al perfeccionamiento de los problemas detectados en la Organización del Trabajo y los Sistemas de Pago que se implantan en esta empresa, su interpretación y la toma de decisiones sobre el uso correcto de la fuerza de trabajo y las formas de remuneración,

### **2.1- Características Generales de la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.**

La Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus, perteneciente al Ministerio de la Informática y las Comunicaciones, se encuentra ubicada en la calle Bartolomé Massó No. 167 Norte, subordinada nacionalmente a la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A de capital mixto fundada en 1994, comprometida con la Revolución y las tareas que respaldan la defensa del país mediante la invulnerabilidad de sus redes. Brinda servicios de telecomunicaciones, acorde a los estándares mundiales, soportados en tecnologías de avanzada.

Su estructura organizativa parte de los Centros de Telecomunicaciones como célula principal de la gestión empresarial, lo que propicia la atención personalizada e integral a sus usuarios y al pueblo. Sus trabajadores forman equipos de profesionales que buscan soluciones creativas a los problemas. El sentido de pertenencia, la motivación y un clima laboral de confianza y respeto caracterizan el desempeño de la empresa que descansa en los valores que unen a sus trabajadores.

#### **Misión**

Lograr en el período 2010-2015 una gestión efectiva que permita cada vez más brindar servicios de telecomunicaciones que satisfagan las necesidades de los usuarios y la población, así como respaldar los requerimientos de la defensa y del desarrollo socio-económico del país con resultados económicos que de la empresa demanda y espera el Estado cubano.

#### **Visión**

Somos una empresa en constante transformación, comprometida con la Revolución y la defensa de la patria, siempre orientada a la satisfacción de las necesidades de telecomunicaciones de nuestro pueblo y nuestros usuarios. Con una reconocida responsabilidad social, que se manifiesta en el desempeño de sus trabajadores que

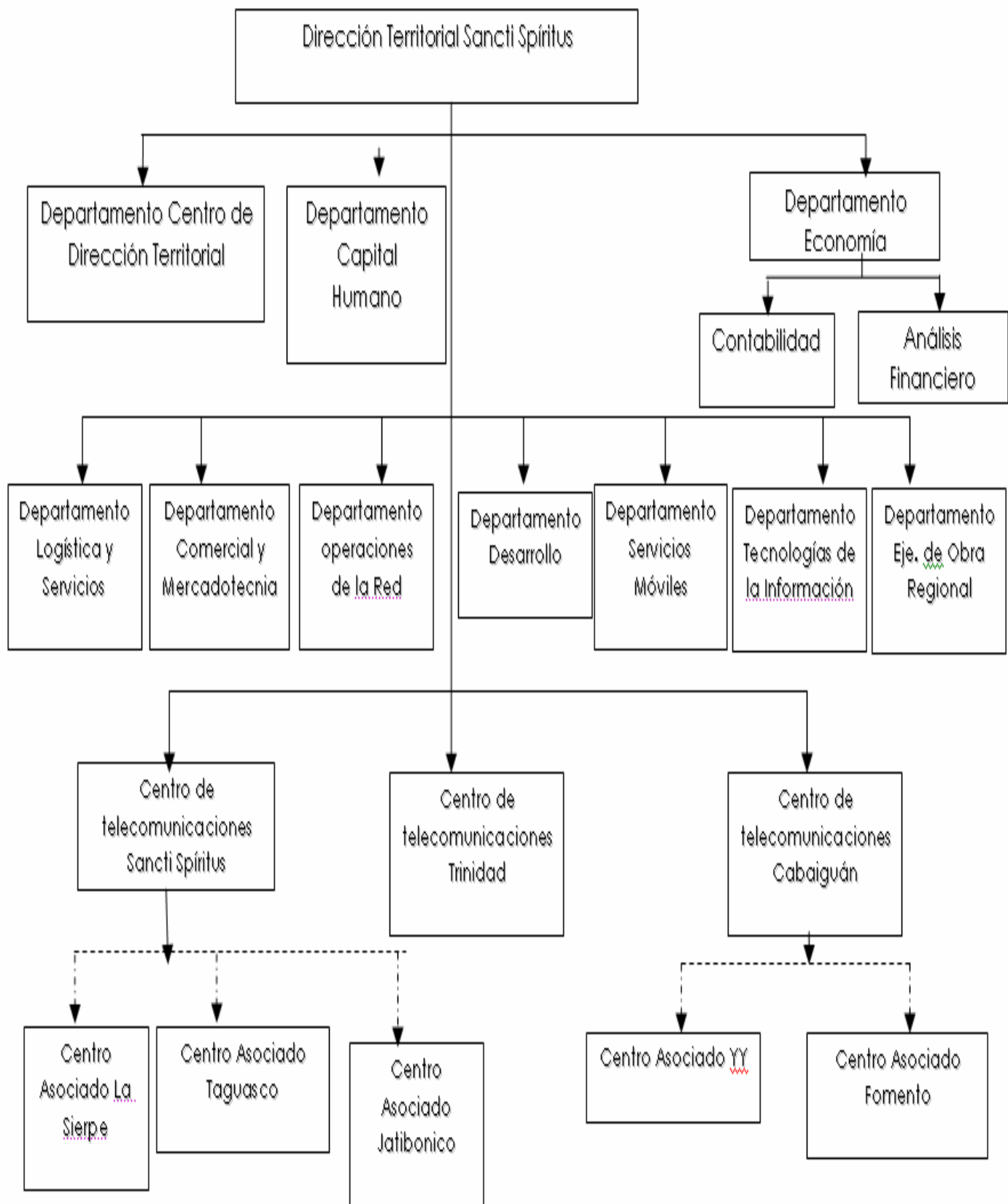
descansa en los valores empresariales: profesionalidad, integridad moral, sentido de pertenencia, cohesión, cultura de servicio, solidaridad y altruismo.

Su cultura empresarial se fundamenta en la orientación al servicio, al rigor y al detalle; la estrecha vinculación con el pueblo al cual pertenece y la permanente comunicación con los trabajadores, sus usuarios y la sociedad.

Tiene como **objeto social** la prestación de los servicios públicos de telecomunicaciones, mediante la proyección, operación, instalación, explotación, comercialización y mantenimiento de redes públicas de telecomunicaciones en todo el territorio de la República de Cuba. (Servicio telefónico básico, nacional e internacional, servicio de conducción de señales, nacional e internacional, servicio de transmisión de datos, nacional e internacional, servicio de telex, nacional e internacional, servicio celular de telecomunicaciones móviles terrestres, servicio de telefonía virtual, servicio de cabinas y estaciones telefónicas públicas, servicio de acceso a Internet, servicio de telecomunicaciones de valor agregado, servicio de radiocomunicación móvil troncalizado, servicio de provisión de aplicaciones en entorno Internet).

### **2.1.1- Particularidades de la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.**

Organigrama:



Cuenta con un total de 677 trabajadores estructurándose de la siguiente forma:

<b>COMPOSICIÓN POR NIVEL ESCOLAR CONTRATOS DETERMINADOS</b>			
<b>NIVELES</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
SUPERIOR	7	3	10
TÉCNICO MEDIO	9	9	18
DOCE GRADO	4	11	15
NOVENO GRADO	7		7
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>23</b>	<b>50</b>

<b>COMPOSICIÓN POR CATEGORÍA OCUPACIONAL CONTRATOS DETERMINADOS</b>			
<b>CATEGORÍA OCUPACIONAL</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
DIRIGENTES			
TÉCNICOS	5	7	12
ADMINISTRATIVOS			
OPERARIOS	29		29
SERVICIOS		9	9
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>50</b>

<b>COMPOSICIÓN POR CATEGORÍA OCUPACIONAL CONTRATOS INDETERMINADOS</b>			
<b>CATEGORÍA OCUPACIONAL</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
DIRIGENTES	45	26	71
TÉCNICOS	107	136	243
ADMINISTRATIVOS		1	1
OPERARIOS	164	13	177
SERVICIOS	9	126	135
<b>TOTAL</b>	<b>325</b>	<b>302</b>	<b>627</b>

<b>COMPOSICIÓN ÉTNICA CONTRATOS DETERMINADOS</b>			
<b>RAZA</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
BLANCO	23	15	38
NEGRO	12		12
MESTIZO			
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>15</b>	<b>50</b>

<b>COMPOSICIÓN ÉTNICA CONTRATOS INDETERMINADOS</b>			
<b>RAZA</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
BLANCO	276	254	530
NEGRO	29	22	51
MESTIZO	20	26	46
TOTAL	325	302	627

<b>COMPOSICIÓN POR NIVEL ESCOLAR CONTRATOS INDETERMINADOS</b>			
<b>NIVELES</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
SUPERIOR	100	51	151
TÉCNICO MEDIO	78	118	196
DOCE GRADO	65	112	177
NOVENO GRADO	65	13	78
6to. GRADO	17	8	25
TOTAL	325	302	627

## **2.2. Diagnóstico, resultados de su aplicación.**

En el presente epígrafe se muestra el resultado obtenido en el diagnóstico de la situación real que presenta el análisis e interpretación de los Sistemas de Pago en la entidad objeto de estudio.

En la realización del diagnóstico se emplearon diferentes técnicas tales como: revisión de la información cuantitativa y cualitativa proveniente de los análisis de la Organización del Trabajo y los Sistemas de Pago aplicados en la entidad, así como entrevistas al personal del área de contabilidad y finanzas.

### **2.2.1- Características Generales de los Sistemas de Pago**

#### **Organización de los salarios.**

El perfeccionamiento de la organización salarial se basa en la aplicación del principio de distribución socialista, “*de cada cual, según su capacidad, a cada cual según su trabajo*”, ya que el salario constituye la forma principal de distribución por el trabajo y es uno de los elementos más dinámicos de las relaciones de producción, por lo que se requiere formas organizativas que permitan cumplir el principio de distribución socialista, en correspondencia con los cambios que se producen en la naturaleza y características del

trabajo. En todo el trabajo, tanto en la producción, como en los servicios, la empresa tiene que lograr cuatro objetivos básicos:

- Obtener la más estrecha vinculación entre el salario recibido por el trabajador y los resultados económicos productivos obtenidos, tanto individuales como colectivamente, de forma tal que la retribución por el salario sea una poderosa palanca para el aumento de la producción y su eficiencia. En tal sentido, los incrementos salariales que se produzcan serán, fundamentalmente, a cuenta de la parte relativamente móvil del salario.
- Establecer una adecuada diferenciación en los salarios, de forma tal que se estimule el ocupar cargos de superior calificación y responsabilidad, particularmente, en el personal de dirección de las Empresas.
- Descentralizar aquellos elementos de la organización del salario que, por su naturaleza, su decisión debe corresponder a la Empresa, y así poder dar respuesta a tiempo y con la calidad debida a los cambios técnicos – económicos que se operan en la producción.
- Autofinanciar la aplicación de cualquiera de las medidas salariales establecidas en estas bases, a partir de sus resultados económicos reales. Lo que significa que antes de aplicar la medida, se tienen que financiar el incremento de fondo de salario y otros gastos que se incurran.

**Los elementos que integran el salario son los siguientes:**

- Pagos por complejidad y responsabilidad.
- Pagos adicionales por labor en condiciones laborales anormales de trabajo.
- Pagos adicionales por laborar en condiciones de multioficio, nocturnidad, albergamiento o altura.
- Pagos adicionales aprobados centralmente por el Gobierno por concepto de antigüedad, coeficiente de interés económico social y otros de similar naturaleza.
- Incrementos salariales por la aplicación de sistemas de estimulación.
- Incrementos salariales por el sobrecumplimiento de las normas de trabajo.

**Las Categorías ocupacionales se definen a partir de los siguientes conceptos:**

- **Dirigentes:** Clasifican en esta categoría todos los cargos en que se ejecutan funciones de dirección a cualquier nivel.

- **Técnico:** Abarca aquellos cargos en los cuales la ejecución de tareas y servicios técnicos principales, aseguran el proceso de producción o de prestación de servicios que caracterizan la Entidad, así como los que apoyen su gestión y requieren de la aplicación de conocimientos y métodos científicos y técnicos para su cumplimiento.
- **Administrativo:** Comprende todas las funciones administrativas que se ejecutan en la Entidad, tales como: llevar registros, ficheros y archivos, operar máquinas y toda clase de equipos de oficina, tomar dictados taquigráficos, llevar libros de contabilidad, reunir y procesar datos, entre otras.
- **Servicios:** Clasifican en esta categoría, las ocupaciones cuya descripción del contenido de trabajo abarca las tareas de apoyo a la producción o prestación de servicios.
- **Obrero:** Es toda ocupación que, en la actividad principal de la Entidad, por la ejecución de su contenido de trabajo y a través de los medios de trabajo, facilita el funcionamiento de los medios de producción o asegura los servicios principales para la realización de la producción o la prestación de servicios que la
- Caracterizan de acuerdo con su **objeto social**.

La Resolución No. 17/2008 aprobada para la Empresa de Telecomunicaciones ETECSA S.A, establecen para todas las Categorías ocupacionales la escala salarial única:



<b>GRUPOS</b>	<b>Salario Básico</b>
I.	240,00
II	260,00
III	295,00
IV	330,00
V	370,00
VI	405,00
VII	440,00
VIII	460,00
IX	490,00
X	510,00
XI	540,00
XII	575,00
XIII	610,00
XIV	630,00
XV	650,00
XVI	700,00

Las ocupaciones de los operarios y servicios se sitúan en los grupos del I al VI.

Las ocupaciones y cargos de las categorías ocupacionales de trabajadores administrativos, técnicos y de dirigentes se ubican en los grupos, de la escala única, siguiente:

- Las ocupaciones de trabajadores de administrativos desde el Grupo III al VII.
- Los cargos técnicos desde el grupo V al IX y.
- Los cargos de dirigentes desde el grupo VIII al XVI.

Los pagos adicionales actualmente establecidos en la legislación, así como los pagos por resultados y los estímulos que han sido aprobados, mantienen su vigencia.

Además se establece un pago adicional de \$80.00 mensuales a los trabajadores que ostenten la categoría de Master o la Especialidad equivalente reconocida por el Ministerio de Educación Superior (MES). Adicionalmente se amplían los pagos por alcanzar el grado científico de Doctor, a \$150.00 mensuales, Los pagos adicionales por maestría y doctorado se reciben por una sola titulación y siempre que los profesionales desempeñen un cargo con exigencias de nivel universitario.

Entre los elementos claves de la organización del salario para el perfeccionamiento del sistema Empresarial estatal se encuentran los siguientes:

1. **Escalas y Tarifas:** La organización salarial, en las Empresas en perfeccionamiento, se regirá por una nueva escala y tarifas por complejidad y responsabilidad.
2. **Los calificadores ocupacionales:** En este sentido se establece que la Empresa tendrá facultad para crear nuevas ocupaciones o cargos y de modificar los existentes. Podrán existir calificadores de ocupaciones comunes a toda la economía, o de determinada rama que servirán de guía a las Empresas para la conformación de sus indicadores específicos de ocupaciones.
3. **Las formas y sistemas de pago:** Se diseñarán, aprobarán y aplicarán por la dirección de la Empresa:

En la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba ETECSA S.A, se aplican dos sistemas de pago:

- Sistema de pago por indicadores generales y de eficiencia.
- Sistema de pago por indicadores directos a la producción y los servicios.

Para cada uno de estos sistemas de pago se definen indicadores formadores, condicionantes generales, específicos y para la evaluación del desempeño de cada trabajador. El máximo salario formado tiene un límite de hasta un 30 % para los trabajadores abarcados en el sistema de pago por indicadores generales y de eficiencia y para los trabajadores abarcados en el sistema de pago por indicadores directos a la producción y los servicios es sin límites siempre que no se deteriore la correlación salario medio - productividad. En caso de incumplirse el indicador formador, a los trabajadores abarcados en el sistema de pago por indicadores directos a la producción y los servicios, se les penaliza el salario por tiempo real trabajado en el mismo por ciento en que se incumplió

Cuando se produzcan incumplimientos en el plan de utilidades después de impuestos, se aplicará una reducción de hasta el 30% del salario de la escala, más los incrementos que procedan, del cargo que ocupa el trabajador. Como mínimo por cada 1% de incumplimiento, se aplicará 1% de reducción.

### **2.2.2- Principios Básicos para establecer los sistemas salariales.**

Entre los principios básicos para la aplicación de los sistemas salariales encontramos:

- Garantizar la elevación de la productividad del trabajo, el crecimiento de la producción y los servicios, la disminución de los costos y los gastos,

fundamentalmente de materias primas y materiales, combustible y energía así como el incremento del salario de los trabajadores.

- Los sistemas deben ser sencillos, medibles, rigurosos, flexibles y estimulantes.
  - ✓ Sencillos, para permitir la comprensión y aceptación para los trabajadores.
  - ✓ Medibles, para poder cuantificar sus resultados y garantizar su control.
  - ✓ Rigurosos, para influir en el incremento constante de la eficiencia y la eficacia.
  - ✓ Flexible, para posibilitar su adecuación a los cambios que se produzcan en la organización de la producción y del trabajo.
  - ✓ Estimulante, para que exista la posibilidad y el interés por parte de todos los trabajadores de aumentar la eficiencia y la eficacia.

En su elaboración deben participar los trabajadores y el sindicato, con él objetivo de que este sistema sea transparente y cuente con el apoyo del colectivo.

### **2.2.3- Formas y Sistemas de Pago. Generalidades.**

Considerando como elemento esencial de los sistema de pago aprobados para la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba ETECSA S.A, los principios fundamentales para lo cual fue creada dedicada única y exclusivamente a la actividad comercial y de operaciones con el objetivo de brindar todos los servicios de comunicaciones, particularmente a la población y empresas.

Estos sistemas de pago se establecen con parámetros delimitados que garantizan la base real de los resultados que deben alcanzar los trabajadores individualmente, además están sustentados sobre bases generales aprobadas por el Ministerio de las Comunicaciones.

Para la aplicación de estos sistemas de pago, es necesario establecer un nivel organizativo adecuado al diseño que mejor convenga de la división y cooperación del trabajo, con relación a la tecnología que se trate y las funciones de trabajo que deben desempeñar los trabajadores en el proceso laboral determinado.

Por ello, es importante establecer, según la complejidad del trabajo, una estructura bien analizada de la fuerza de trabajo, determinando las funciones laborales , y otras que se decidan, con un nivel de interrelación entre ellos, que posibilite desarrollar un ambiente armónico y eficiente de trabajo en la secuencia laboral que exige el proceso productivo con vista a elevar la productividad del trabajo.

**Para la aplicación de la forma de pago por rendimiento se utilizan los siguientes Sistemas de Pago:**

**Pago por resultados:** Pagos 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 menor, igual o superior al aprobado para el cargo más los incrementos correspondientes y que procedan según el tiempo real trabajado.

**Salario Escala:** Es el pago por complejidad y responsabilidad aprobado para cada ocupación o cargo según el sueldo aprobado en el sistema salarial de la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba.

Las administraciones de las entidades están en la obligación de pagar a sus trabajadores los salarios que les correspondan de acuerdo al cargo que desempeñen, el sistema de pago aplicado, los pagos adicionales establecidos y el plus salarial si lo hubiere, así como el correspondiente al trabajo extraordinario, días de conmemoración nacional, feriados y las vacaciones anuales.

El pago de los días de conmemoración nacional y feriados se realiza según lo dispuesto en la legislación vigente. El trabajo extraordinario puede adoptar la forma de doble turno, de horas extras o de habilitación como laborables de los días de descanso semanal y es retribuido o compensado en tiempo siempre que el trabajador que lo realice este vinculado al proceso de producción o servicios.

El salario se paga a los trabajadores en moneda nacional de curso legal al menos una vez al mes, en la fecha que la administración acuerde con el sindicato, se paga en efectivo o mediante cheque u otro medio de pago o instrumento bancario.

Por tal motivo la autora pudo detectar que existe insatisfacción por la aplicación de estos Sistemas de Pago en los trabajadores.

#### **2.2.4 - Análisis de la Variación del Fondo de Salario y el Salario Medio.**

En Correspondencia con la Resolución Económica del V Congreso del PCC en la que se plantea que la eficiencia es el objeto central de la política económica, pues constituye una de las mayores potencialidades con que cuenta el país, la proyección de la productividad del trabajo deberá ser el punto de partida en la conformación del plan de empleo e ingreso, de lo cual se deriva el promedio de trabajadores, que en el año objeto de plan se sugiere para la consecución de los objetivos planteados por las Entidades en cuestión.

Para conocer las verdaderas causas que afectan el fondo de salario, así como el salario medio en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus es necesario utilizar una serie de expresiones económicas que nos permitirán acercarnos a la realidad.

**Salario:** Representa la Parte del Ingreso Nacional que se distribuye y redistribuye entre los trabajadores con arreglo a la cantidad y calidad del trabajo entregado.

**Fondo de Salario:** Representa el conjunto de los sueldos jornales y otras retribuciones devengadas en dinero por los trabajadores.

Análisis de la variación del Fondo de Salario

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

$$\Delta \text{FS} = \text{FSr} - \text{FSp}$$

*Donde:*

**FSr: Fondo de Salario Real.**

**FSp: Fondo de Salario Plan.**

Esta variación se expresa en peso.

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

$$\Delta \text{FS} = \text{FSr} / \text{FSp} * 100$$

Esta variación se expresa en por ciento.

- **Análisis Absoluto de Salario Medio.**

$$\Delta \text{SM} = \text{SMr} - \text{SMp}$$

*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.**

Análisis de la variación del Fondo de Salario.

**Para el análisis se parte de la siguiente expresión.**

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

Donde:

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

**$\Delta SM$  = Variación del Salario Medio.**

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

**$SMO$  = Salario Medio en el Periodo Base (Plan).**

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

Sustituyendo:

$$\Delta FS = (-23 \cdot 653) + (-26 \cdot 380) + (10 \cdot -26)$$

$$\Delta FS = (15019) + (9880) + (-260)$$

$$\Delta FS = 246.39 MP$$

### Cuadro Resumen. Análisis de la variación del Fondo de Salario.

	MP	%
$\Delta$ FS	246.39	90.21
$\Delta$ SM	0.94	93.95
$\Delta$ T	0.96	96.01
Efecto Conjunto		
<b>Total</b>	<b>246.39</b>	<b>(100)</b>

Como se puede apreciar en el análisis anterior, la variación del fondo de salario estuvo motivada fundamentalmente por la variación del salario medio en forma positiva, mientras que por una reducción del promedio de trabajadores el fondo de salario disminuyó significativamente en el año 2010.

### 2.3 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 el análisis de la productividad del trabajo y 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, elevando su eficiencia permitiendo a nivel de la economía que se establezcan proporciones correctas.

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

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

**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.

A partir de la información anterior se puede determinar la correlación para el año 2010

$$K = \frac{IPT}{ISM}$$

$$K = \frac{1.031}{0.94}$$



K= 1.09%

La correlación es favorable ya que la productividad del trabajo se encuentra por encima del salario medio, lo que demuestra que se está pagando proporcionalmente con el respaldo material.

## **2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.**

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 (en este caso, los ingresos planificados) 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 ingresos planificado con la productividad del trabajo del año base en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.**

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

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

**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 periodo planificado. (**VAB**).

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

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

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

$$\Delta Pti = \frac{Ai}{Np - \sum_{i=1}^n Ai}$$

- **Ahorro relativo de fuerza de trabajo obtenida por cada factor de incremento de la productividad, partiendo de Np (X), en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus.**

**Donde:**

$\Delta Pti$  = Variación de la productividad del trabajo a cuenta de factor i.

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

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

- **Determinación del ingreso porcentual de la productividad del trabajo, en la Dirección Territorial de ETECSA en Sancti Spíritus (DTSS)**

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

**Donde:**

$\Delta PT$  = 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.**

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

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

$$PTx = PTx (1+ \Delta PTi )$$

Ó

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

**Donde:**

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

A partir de los datos facilitados por la DTSS para los años 2010 y 2011, así como teniendo en cuenta algunos factores que influyen en la productividad del trabajo, se podrá determinar la cantidad de trabajadores que realmente necesita la Dirección Territorial de ETECSA Santi Spiritus.

**Tabla # 1 Algunos factores que influyen en la productividad del trabajo**

Indicadores	UM	2010				2011			
		Plan	Real	Desv.	%	Plan	Real	Desv.	%
<b>Valor Agregado Bruto</b>	<b>M.P</b>	<b>3253.02</b>	<b>3356.5</b>	<b>103.5</b>	103.1	<b>3681.3</b>	<b>3971.5</b>	<b>290.2</b>	107.8
<b>Promedio de Trabajadores</b>	<b>UNO</b>	<b>653</b>	<b>627</b>	<b>26</b>	96.01	<b>645</b>	<b>625</b>	<b>20</b>	96.9
<b>Productividad del Trabajo</b>	<b>PESO</b>	<b>4.9</b>	<b>5.3</b>	<b>0.4</b>	108	<b>5.7</b>	<b>6.3</b>	<b>0.6</b>	110.5

**Fuente:** Modelo presupuesto

Por estudios de carga y capacidad realizados se ha comprobado que en la DTSS se pueden ahorrar 54 trabajadores (A1), y con la digitalización total de la provincia se ahorrarían 12 trabajadores. (A2)

Con la información que se dispone se realizará el análisis correspondiente para determinar la productividad por el método de los factores.

- **Determinación de la cantidad de trabajadores necesarios para cumplir el plan de ingresos con la productividad del año 2011**

$$Np_{11} = \frac{VAB}{PTb_{10}}$$

$$Np_{11} = \frac{3681300}{4982}$$

$$Np_{11} = 739$$

$$PT_{10} = \frac{VAB_{10}}{Tb}$$

$$PT_{10} = \frac{3253200}{653}$$

$$PT_{10} = 4982$$

En los cálculos iniciales se demuestra que se necesitan 739 trabajadores para cumplir el plan de ingresos con la productividad del 2010 que alcanzó la cifra de 4982 pesos por trabajador.

- **Incremento porcentual de la productividad del Trabajo debido a cada factor (A1, A2)**

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

$$\Delta PT_2 = \frac{12}{673} \cdot 100$$

$$\Delta PT_i = \frac{54}{739 - (54 + 12)} \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = 0.0178$$

$$\Delta PT_1 = \frac{54}{673} \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = 1.78\%$$

$$\Delta PT_1 = 8.02\%$$

- **Determinación de la variación porcentual Total de la Productividad del Trabajo.**

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

$$\Delta PTt = 8.02 + 1.61$$

$$\Delta PTt = 9.63\%$$

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

$$\Delta PTt = \frac{66}{673} \cdot 100$$

$$\Delta PTt = 0.09806$$

$$\Delta PTt = 9.806\%$$

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

$$L_{11} = NP - \sum_{i=1}^n A_i$$

$$L_{11} = 739 - 66$$

$$L_{11} = 673$$

- **Cálculo de la productividad del trabajo para 2011**

$$PT_{11} = PT_{10} (1 + \Delta PTt)$$

$$PT_{11} = 4982(1 + 0.09806)$$

$$PT_{11} = 4982 + (1.09806)$$

$$PT_{11} = 4983.10$$

$$PT_{11} = \frac{VAB}{Np - \sum_{i=1}^n Ai}$$

$$PT_{11} = \frac{VAB}{L_{08}}$$

$$PT_{11} = \frac{3681300}{673}$$

$$PT_{11} = 5469.98$$

Según lo planificado la productividad del trabajo en el año 2011 sería de 4983.10 pesos por trabajador, pero al aplicar las nuevas tecnologías (digitalización total de la provincia), la productividad se elevaría a 5469.98 pesos por trabajador. Esto demuestra que con el ahorro de 66 trabajadores la productividad se sobre cumple con respecto al plan del 2010 en 486.88 pesos por trabajador (5469.98-4983.10).

## **2.5 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el 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 periodo 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 formulan un conjunto de procedimientos, pruebas o test a fin de verificar si 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:

$$I_v = I_p * I_q$$

A continuación se procederá a realizar un análisis de los resultados económicos de algunos indicadores. Aunque esto solo se obtiene, se combinan los índices de Paasche y lasperyres.

Resulta así perfectamente extensible la interpretación sobre la variación del valor total a través de dos factores , a otros indicadores resultantes , basándose en el principio o criterio de la reversión de factores , lo que equivale a llevar a cabo un análisis de factores a través de números índices,.considerando como ilustración algunos datos, reflejados en la siguiente tabla , los datos referidos al VAB(Y), el promedio de trabajadores(L), y la productividad (P) tomando tres periodos de comparación.

**Tabla # 3 Análisis de factores a través de números índices.**

INDICADORES	U.M	2010				2011
		PLAN	REAL	DESV.	%	PLAN
Valor Agregado Bruto	M.P	3253.02	3356.5	103.5	103.1	3681.3
Promedio de Trabajadores	Uno	653	627	26	96.01	645
Productividad del Trabajo.	Peso	4.9	5.3	0.4	108	5.7

**Fuente: Modelo costos y finanzas**

El valor agregado bruto asciende de 3253.02 M.P en el periodo planificado a 3356.5 M.P en el real, lo que equivale a un aumento de 103.5 M.P, siendo el índice de variación del VAB igual a:

$$I_{vab} = \frac{VABr}{VABp} \cdot 100 \quad I_{vab} = \frac{3356.5}{3253.02} \cdot 100$$

$$I_{vab} = 103.1\%$$

Esta variación favorable está en dependencia fundamentalmente a un aumento de la productividad del trabajo, ya que el promedio de trabajadores disminuyó en 26.

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

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

$$I_t = \frac{627}{653} \cdot 100$$

$$I_t = 0.960 \cdot 100$$

$$I_t = 96.02\%$$

### Índice de la productividad del trabajo

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

$$I_{pt} = \frac{5.3}{4.9} \cdot 100$$

$$I_{pt} = 1.082 \cdot 100$$

$$I_{pt} = 108.16\%$$

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

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

$$I_{vab} = 0.960 \cdot 1.082$$

$$I_{vab} = 1.03872$$



Ivab = 103.87%

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, así como 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.

## 2.6 Dinámica de la productividad del Trabajo.

Tabla # 4: Dinámica de la productividad del Trabajo.

No	Indicadores	Relac	U.M	Plan	Real	Desv.	%
1	Valor Agregado Bruto		M.P	3253.02	3356.5	103.5	103.1
2	Fondo de Salario		M.P	2481.40	2238.39	243.01	90.21
3	Promedio de Trabajadores		Uno	653	627	26	96.01
4	Productividad del Trabajo	1/3	Peso	4.9	5.3	0.4	108
5	Salario Medio	2/3	Peso	380	357	23	93.95
6	Correlación Productividad Salario Medio	4/5	%	0.94	0.9138	0.0262	97.21

Fuente: Modelo costos y finanzas

Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto.

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

**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:**

$$\Delta VAB = VABr - VABp$$

$$\Delta PT = PTr - PTp$$

$$\Delta T = Tr - Tp$$

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

$$\Delta VAB = 103.5 \text{ MP}$$

En el análisis se comprobó que el incremento del VAB estuvo motivado por varios efectos positivos y negativos. Por el incremento de la productividad del trabajo en 400 MP, se elevó el VAB, disminuyó el promedio de trabajadores en 26 trabajadores pero el VAB no se ve afectado se incrementó en 103.5 MP.

Además por la combinación de los dos factores se aumenta el VAB.

# Conclusiones

- El estudio realizado ha posibilitado profundizar teórico-conceptual en la importancia de la Organización del Trabajo y su relación con los Sistemas de Pagos, para detectar oportunidades de mejora con impacto estimado en el incremento de la productividad.
- El presente trabajo ha permitido aportar el estudio del perfeccionamiento de los problemas detectados en la Organización del Trabajo que se implantan en esta empresa, su interpretación y la toma de decisiones sobre el uso correcto de la fuerza de trabajo y las formas de remuneración.
- En la medida en que se aplique el procedimiento propuesto en la Empresa de ETECSA Dirección Territorial en Sancti Spíritus se convierte en una herramienta de gran valor para el desempeño de la entidad.

# Recomendaciones

- Que la entidad exija por el procedimiento implementado en el estudio del perfeccionamiento de los problemas detectados en la Organización del Trabajo que se implantan en esta empresa, su interpretación y la toma de decisiones sobre el uso correcto de la fuerza de trabajo y las formas de remuneración.
- Capacitar a los directivos y al personal de la entidad en las ventajas de la Organización del Trabajo, su relación con los Sistemas de Pagos y las grandes posibilidades que brindan los instrumentos de análisis propuestos.
- Proponer la aplicación del estudio realizado y los instrumentos evaluativos propuestos a otras entidades del territorio relacionadas con la actividad u otras que presenten las mismas limitaciones y sea una necesidad la aplicación del mismo.

# Bibliografía.

1. 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.
2. Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales, 2001. P 72 – 103.
3. Barranco, F. J. Planificación Estratégica de Recursos Humanos del Marketing Interno a la Planificación. Madrid, Pirámide – 1993.
4. Capacitación de Recursos Humanos para la Empresa. Revista TIPS. La Habana. No 2 Febrero 1996.
5. Capacitación de Recursos Humanos. Revista TIPS. La Habana Boletín 081. Oportunidades Comerciales.1996.
6. Concepción Fanego, Manuel. Conferencia sobre métodos cuantitativos para la toma de decisiones. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
7. Colectivo de autores. Economía, organización y planificación de la producción industrial La Habana Editorial Política 1984.
8. Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. La Habana. Editorial
9. “Félix Varela “, 1999. P 191 – 196.
- 10.8 CPSS Publications No. 4 (January 2001 - Spanish translation May 2003)
- 11.D' Angelo Fernández, Ovidio. La Transformación del Carácter y el contenido del trabajo en el socialismo. Economía y Desarrollo No. 59. 1980. P 71 – 112.
12. Empleo y Generación de Ingresos. Revista TIPS. La Habana. Boletín 078. 1996. Figueroa, Víctor. Conferencia sobre Economía Cubana. Facultad de INDECO (UCLV) . Septiembre 1996.
13. Ferral Molina, Vivian. El Factor humano y la gestión tecnológica. La Habana. Instituto de Estudio e Investigación del Trabajo. – MTSS. 1995.
14. Fernández Aguado, Javier. Dirigir personas en la Empresa. Enfoque conceptual y aplicaciones prácticas. España, Edición Pirámide, S.A., 1999 – P. 239 – 248.
15. González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. – Economía y Desarrollo. No. 86 – 87, 1985. – P. 110 – 119.

16. González, L. Introducción al Estudio de la Economía del Trabajo. La Habana. – Editorial: Ciencias Sociales, 1979.
17. Hammer, M. Reingeniería de la Empresa. – Barcelona, Parramon. – 1994.
18. <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/index.htm>. 21 de noviembre de 2003.
19. [http://www.cubagov.cu/des\\_eco/minal/](http://www.cubagov.cu/des_eco/minal/).
20. [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.
21. La Formación de Base Comunitaria con Fines de Empleo y Gerencia de Ingreso OIT (Ginebra ) 1995.
22. Linares Cervela, Luis. La categoría esencia y fenómeno en el análisis del salario. La Habana: Economía y Desarrollo. No. 64. – 1981 – P. 37 – 50.
23. La Transformación Empresarial ante el Nuevo Entorno Económico. Revista Recursos Humanos (La Habana). Escuela superior del MINBAS, 1996.
24. Molina Soto, Juan. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo. La Habana. – Economía y Desarrollo No. 60. – 1981, P 11 – 30.
25. Manual de la Política de Empleo. Departamento de Recursos Laborales. Dirección OTS. (MTSS). Ciudad de la Habana, 1993. P. 32 – 96.
26. Mederos Armengol, Martha. Elementos de Estadística Económica. La Habana: Editorial Ciencias Sociales. 1988. –P.81 – 96.
27. Obero, Carlos. Gestión de Recursos Humanos. Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Tomo 6. Gestión de Empresa. Barcelona, España, 1996.
28. Pereda, Santiago. Estructura Organizaciones y Gestión de Recursos Humanos (DEADE ) Tomo 9. – Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
29. Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
30. Plan 2006. Instrucciones para su elaboración – MEP.
31. Recio, E. M. La Planificación de los Recursos Humanos en las Empresas. Barcelona, Hispano Europea, 1986.
32. Resolución Económica del V Congreso del PCC. Granma (La Habana ) 8 de Noviembre de 1997.

33. Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Granma (La Habana ) 7 de Noviembre de 1997.
34. Sánchez Machado, Raúl. Conferencias sobre Economía de Empresas. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
35. Trujillo, Clara M. Experiencia en la Estabilidad Laboral. Revista Cañaveral (La Habana ) (2 ) 64 – 65. Abril – Junio 1997.
36. Ventura, Juan. Conferencias sobre Dirección Estratégica. Facultad INDECO (UCLV). Marzo 1996.
37. Zumaquero, Ovidio. Propuesta de Modelo de Relación Estacional – Ocupación como Elemento base de la Planificación y Organización de la Fuerza de Trabajo en la Agricultura. (UCLV ) Facultad INDECO, 1997.
38. Resolución No. 8 del 2005 del MTSS.
39. Resolución No. 8 del 2005 del MTSS.
40. Resolución No. 26 del 2006 del MTSS
41. Resolución No. 27 del 2006 del MTSS
42. Resolución No. 28 del 2006 del MTSS.
43. Resolución No. 29 del 2006 del MTSS.
44. Resolución No. 30 del 2006 del MTSS.
45. Resolución No. 36 del 2010 del MTSS.
46. Resolución No. 9 del 2008 del MTSS
47. Resolución No. 44 del 2010 de ETECSA.