



Universidad de Sancti-Spíritus

“José Martí Pérez”.

Facultad de Contabilidad y Finanzas

Filial Universitaria Panchito Gómez Toro

TRABAJO DE DIPLOMA

**Título: Evaluación económica del proceso de reordenamiento
laboral en la UEB Forestal de Jatibonico**

Autora: Marisel Arcia Cabrera.

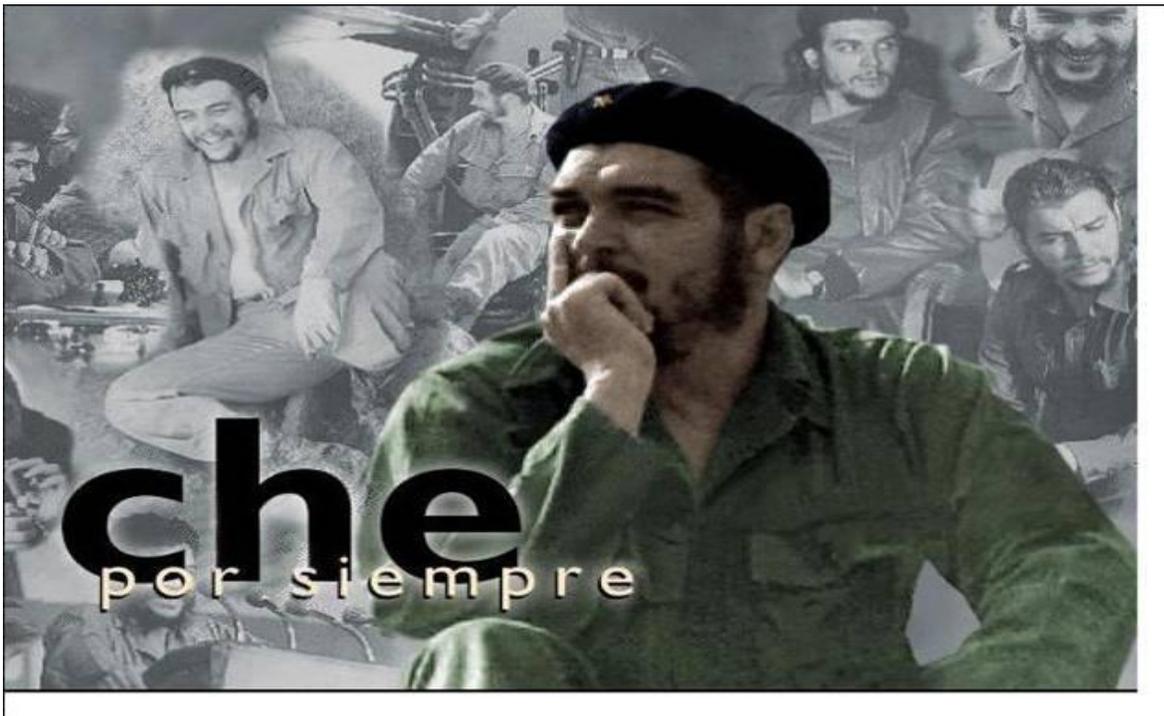
Tutor (a): Mtr. Irenio Curbelo Tribicio.

Curso 2011-12

Pensamiento

"El empleo y el aumento de la productividad, están siempre reñidos, pero el desarrollo solamente se podrá lograr cuando nuestro país esté en producción y cuando para lograr fuerza de trabajo deba aumentarse la productividad y extraer de allí los obreros necesarios, nunca en base del desempleo de nadie, nunca para desmejorar a nadie, sino, todo lo contrario, para aumentar con la producción, la capacidad adquisitiva de los obreros y la capacidad de nuestro pueblo"

Ernesto Che Guevara



Dedicatoria

A mi familia por brindarme todo el apoyo sin el cual no hubiera podido realizar esta carrera y en especial mi padre que ya no se encuentra y fue mi mayor motivación.

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 mas grata e interesante esta carrera.

A mis compañeros de trabajo que de una manera u otra me han apoyado incondicionalmente.

A mi tutor que me ha orientado 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 nuestra Revolución Socialista, por brindarme la gran oportunidad de formarme como profesional en Contabilidad y Finanzas.

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.

Al colectivo de profesores de la Filial Universitaria Panchito Gómez Toro que durante seis años nos han venido preparando para que hoy podamos finalizar nuestros estudios.

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

Resumen

Este trabajo investigativo se realizó en la UEB Forestal Jatibonico de la empresa Forestal Integral Sancti Spiritus; esta empresa pertenece actualmente al Grupo Empresarial de Agricultura de Montaña GEAM y tiene como finalidad estudiar y evaluar la Organización del Trabajo a través de un conjunto de instrumentos de análisis económicos en la categoría trabajo y salario todo esto vinculado con el reordenamiento laboral. En esta tesis de grado se analiza y calcula la plantilla de trabajadores, la productividad del trabajo, así como los factores que influyen en su variación, además se dan a conocer los elementos esenciales en la planificación y organización de los Recursos Humanos, la relación y correlación Salario Medio-Productividad, reflejando el nivel de eficiencia en el empleo de este factor de producción, así como los aspectos esenciales de la problemática de la fuerza de trabajo en nuestra empresa. De este estudio y análisis se arribaron a conclusiones muy importantes que con su aplicación darán cumplimiento a los lineamientos de la política económica y social del VI Congreso del PCC” Trabajar por lograr la unidad, eficiencia y altos niveles de productividad”.

Índice

Introducción	1
Capítulo I Fundamentación teórica.	5
1.1 Hilo conductor.	5
1.2 El Reordenamiento laboral en Cuba.	6
1.3 La Organización del Trabajo. Aspectos esenciales.	8
1.3.1 La productividad del trabajo, su importancia.	10
1.4. Elementos que componen el salario.	13
1.5 Documentos legislativos.	15
Conclusiones del capítulo.	17
Capítulo II El reordenamiento laboral y la productividad en la UEB Jatibonico.	18
2.1 Introducción	18
2.2 Características generales de la Unidad Empresarial de Base Forestal Jatibonico.	18
2.3 Indicaciones para el cálculo de la plantilla. Sus particularidades en la UEB Jatibonico.	20
2.4 Indicadores esenciales.	26
2.5 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la empresa.	30
2.6 Influencia de la productividad del trabajo y el promedio de trabajadores en el VAB.	35
2.7 Dinámica de la productividad del trabajo.	37
Conclusiones del capítulo.	39
Capítulo III Los Sistemas de Pago y su influencia en la gestión económica.	40
3.1 Introducción.	40
3.2 Los sistemas de pagos. Principios básicos para establecer los sistemas de pago.	40
3.3 Formas y sistemas de pago. Generalidades.	45
3.4 Los sistemas de estimulación de la UEB Forestal Jatibonico.	46
3.5 Análisis de la variación del fondo de salario y el salario medio.	49
3.6 Análisis de la relación salario medio - productividad del trabajo.	51
3.7 Análisis de la correlación salario medio-productividad del trabajo con los trabajadores necesarios.	52
Conclusiones	55
Recomendaciones	56
Bibliografía	
Anexos	

Introducción

Cuba, con una economía abierta y dependiente de sus relaciones económicas externas, no ha estado exenta de los impactos de la crisis económica global mundial es por ello que la conducción de la economía debe estar orientada hacia una recuperación total, con la utilización más eficiente de los recursos materiales, financieros y humanos.

La política económica que se propone, se dirige a introducir medidas para el mejoramiento de la economía en su conjunto, las que podrán incidir en los indicadores de empleo e ingresos que propicien una mayor eficiencia en la utilización de la fuerza de trabajo, y que su retribución se corresponda con la labor realizada.

La Organización del Trabajo requiere de una labor sistemática de estudio y análisis de las distintas actividades del proceso de producción o servicios con el fin de perfeccionarlo. Es por ello que se hace necesario que cada empresa o entidad, analizando sus características propias, sea capaz de concebir y aplicar una estrategia de trabajo que tienda a detectar los principales problemas existentes y buscar las soluciones más adecuadas a los mismos, de forma sistemática y sin esquematismos.

Dichas soluciones serán materializadas a través de la implantación de medidas técnico – organizativas derivadas tanto de análisis simples, como de estudios que presenten determinado rigor técnico, no olvidando en este punto el carácter integral que encierra la Organización del Trabajo.

De todo lo anterior se desprende que las empresas en el empeño de perfeccionar continuamente la Organización del Trabajo deberán seguir un procedimiento que les permita evaluar sistemáticamente la utilización de la fuerza de trabajo, detectar los problemas que le impiden ser más eficientes y adoptar las medidas necesarias para lograrlo.

Los temas abordados anteriormente se ven puntualizados como prioridad en los lineamientos económicos y sociales del VI Congreso del PCC, celebrado en el mes de abril del 2011, donde se le concede importancia estratégica al trabajo y se expone la necesidad de redimensionar las plantillas laborales infladas, con el objetivo de rescatar el papel del salario en la vida de la sociedad cubana.

Modificar la estructura del empleo, redimensionando aquellos procesos que no alcancen los niveles de rentabilidad previstos es un paso esencial en los albores de hoy.

Proyectar la fuerza de trabajo calificada en correspondencia con las demandas actuales, es preciso para corregir las deformaciones y establecer un reordenamiento laboral acorde a la estructura empresarial. En el sector empresarial tenemos que elevar los niveles de productividad y nuestras empresas tienen que hacer un uso óptimo de la fuerza de trabajo. Esa visión hoy la tenemos muy clara, y aunque se ha trabajado durante años para conseguirlo, ahora estamos en un momento en que se evidencia aún más el camino, al comenzar el proceso de eliminación de las plantillas infladas. En los procesos de disponibilidad se debe ajustar el número de trabajadores a los niveles de eficiencia empresarial requeridos en la economía, desplegando las alas de la productividad y en el sector presupuestado, se precisa elevar los servicios y su calidad, haciendo un uso racional de la fuerza de trabajo, cuidando de no gastar ni un centavo por encima de lo necesario, y partiendo de la premisa de que no podemos gastar más de lo que tenemos.

El proceso de disponibilidad se sustenta en la aplicación del principio de idoneidad demostrada, y tiene como objetivo que una vez determinada en cada entidad la cantidad de trabajadores que se requieren para realizar la actividad, y su composición por categorías y cargos, expresándolo en una nueva plantilla debidamente aprobada por el director en el caso de las empresas, y por el jefe del nivel inmediato superior en las unidades presupuestadas, se define quiénes quedarán laborando, y quienes resultarán disponibles.

Por ello, resulta de extraordinaria importancia establecer un procedimiento de análisis que permita estudiar el aprovechamiento de la jornada laboral real para lograr incrementar la productividad del trabajo.

Pues, cuanto más elevada sea la productividad del trabajo, tanto mayor es el Producto Interno Bruto (PIB) y más íntegramente se asegura el bienestar y desarrollo universal de los miembros de la sociedad.

Situación Problemática:

En la en la UEB Forestal Jatibonico no se han evaluado los efectos económicos derivados del proceso de reordenamiento laboral realizado en la primera etapa, lo cual incide en los resultados económicos financieros de la entidad y sus proyecciones.

Problema Científico:

Las deformaciones en la estructura de la fuerza laboral y su relación directa salario medio -productividad del trabajo influyen en el comportamiento de los indicadores económicos y la eficiencia técnico-económica-productiva en la UEB Forestal Jatibonico.

Objeto de la Investigación:

Organización del Trabajo y los Salarios

Objetivos de la Investigación:

Objetivo General:

- Evaluar el efecto económico del proceso de reordenamiento laboral en la UEB Forestal Jatibonico.

Objetivos específicos:

- Efectuar una revisión bibliográfica sobre el tema investigado.
- Determinar si en la UEB existe una correcta organización del Trabajo.
- Analizar el efecto económico del proceso de reordenamiento laboral, y su influencia en la productividad y el salario medio.
- Estudiar los Sistemas de Pagos que se aplican en la UEB Forestal de Jatibonico.
- Analizar 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 modelos estadísticos.

Tipo de Investigación:

- Descriptiva.
- Explicativa.

Métodos:

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

Técnicas aplicadas:

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

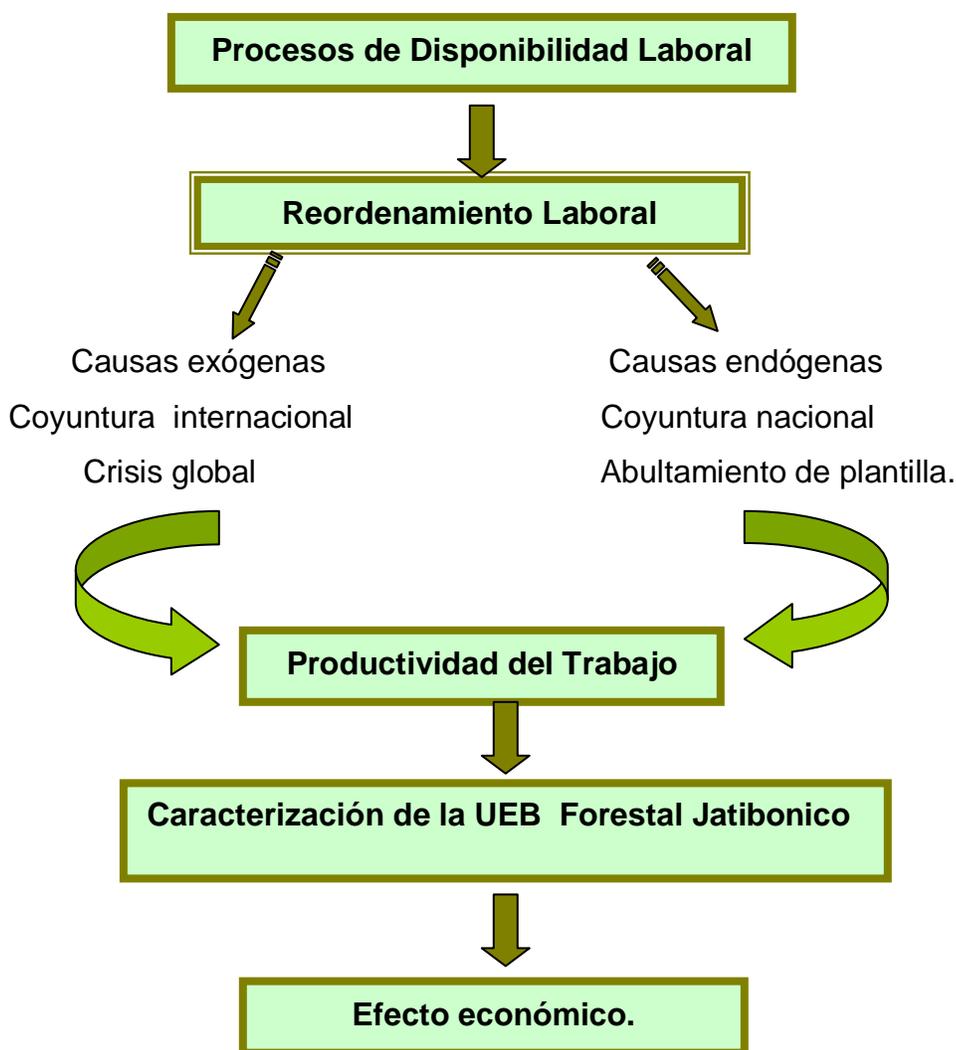
El trabajo de investigación se estructura en tres capítulos, en el primero se abordan los aspectos conceptuales sobre la Organización del Trabajo y el proceso de reordenamiento laboral, en el segundo se ofrecen una serie de herramientas de análisis para determinar indicadores de trabajo y salario, así como del proceso de reducción de las plantillas y en el último capítulo se analizan los sistemas de pago y los indicadores relacionados con los mismos.

Capítulo 1: Fundamentación teórica.

1.1 Hilo conductor.

Considerando la necesidad de establecer un hilo conductor para la fundamentación teórica de la investigación se elaboró la estrategia para su construcción, la cual se muestra en la (figura 1.1).

Figura 1.1: Hilo conductor de la investigación.



Fuente: [Elaboración propia].

1.2 Reordenamiento de la fuerza laboral.

El desarrollo empresarial tiene la necesidad de erradicar dificultades que afectan la eficiencia económica mediante la introducción de nuevas formas de organización, una de ellas, los procesos de disponibilidad laboral, reduciendo plantillas infladas y requiriendo para su desarrollo una eficiente planificación y control. Estos procesos deben llevarse a cabo por la administración con un adecuado aseguramiento político, con la activa participación de la CTC y las organizaciones sindicales, en un clima de transparencia, donde prime la información oportuna y diáfana a los trabajadores en los que las decisiones estén debidamente colegiadas.

Es imprescindible, que cada empresa evalúe la composición, completamiento y capacitación del comité de expertos (a nivel de empresa y UEB) que es el órgano asesor cuya misión principal es recomendar al jefe de la entidad laboral sobre la determinación de la idoneidad demostrada del trabajador para su permanencia

De igual forma se debe proceder respecto a la composición, completamiento y capacitación de los OJLB (a nivel de empresa y UEB), que pudieran atender apelaciones de trabajadores que resulten declarados disponible, cuando se violen los procedimientos establecidos por la legislación.

Cuando los Órganos queden incompletos porque sus miembros tengan interés o sean parte en el asunto que se ventila o como resultado de procesos de reestructuración o redimensionamiento, que originan trabajadores disponibles en un determinado sector o actividad, corresponde a la Dirección de Trabajo Municipal, de conjunto con el sindicato del nivel correspondiente, adoptar las medidas necesarias que garanticen el conocimiento y solución por otro OJLB de su territorio, las reclamaciones de los trabajadores que puedan presentarse.

Para garantizar el ordenamiento de tan complejos procesos, se adoptarán las medidas que permitan el ajuste de plantillas infladas, con la aplicación de la política siguiente:

Desarrollar un proceso de reordenamiento laboral, bajo el principio de la idoneidad demostrada, eliminando tratamientos paternalistas, estimulando la necesidad de trabajar, reduciendo los gastos de la economía y del Presupuesto del Estado.

El principio de idoneidad demostrada rige el proceso de determinación de los trabajadores que permanecen en la entidad laboral y de los disponibles, sobre la base de que cada cargo sea ocupado por el trabajador más idóneo, lo que debe evitar cualquier manifestación de favoritismo, así como de discriminación de género o de otro tipo.

Requisitos generales de idoneidad.

- 1- Realización del trabajo con la eficiencia, calidad y productividad.
- 2-Cumplimiento de las normas de conducta de caracteres generales o específicos y las características personales que se exigen en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos.
- 3- Calificación formal, expresada en los certificados según requisitos exigidos.

El proceso se llevará a cabo de la siguiente forma:

El jefe de la entidad laboral, previa consulta con la organización sindical correspondiente y teniendo en cuenta la recomendación del Comité de Expertos, determina los trabajadores idóneos que permanecen laborando en la entidad y los que quedan disponibles.

La declaración de trabajador disponible, será notificada al interesado mediante escrito del jefe de la entidad.

Las alternativas de empleo para los trabajadores disponibles son las siguientes:

- Plazas vacantes, con carácter definitivo o temporal, dentro o fuera de la entidad u organismo de la Administración Central del Estado, para la que poseen los requisitos exigidos y que resulta imprescindible cubrir;
- Actividades de trabajo por cuenta propia;
- Entrega de tierras en usufructo;
- Otras formas de empleo en el sector no estatal.

Solución de las inconformidades durante los procesos:

En el caso que el trabajador aprecie que en la determinación de su disponibilidad existen violaciones de los aspectos formales de las normas y procedimientos, puede reclamar al Órgano de Justicia Laboral de Base y de existir inconformidad de alguna de las partes con el fallo de este, puede reclamar al Tribunal Municipal Popular.

Este tema tiene una importancia estratégica, pues el reordenamiento laboral influye de forma significativa en la eficiencia económica, contribuye al incremento de la productividad del trabajo, la utilización del fondo de tiempo, los recursos humanos y el cumplimiento de los planes de producción, así como sienta las bases para futuros incrementos de la remuneración económica que perciben los 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 estricto registro y control.

1.3 La Organización del Trabajo.

La organización del trabajo es definida por Marrero (10) 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.

La Revolución Socialista en nuestro país puso en manos de la clase obrera, los medios de producción, se crearon las premisas necesarias para el desarrollo de la Organización Científica del Trabajo en Cuba.

La Organización Científica del Trabajo, que en adelante llamaremos OCT, no atiende al estudio de los problemas técnicos, ni tecnológicos de la producción, sino que se vale de las ciencias que tratan estos problemas para obtener la máxima efectividad del trabajo del hombre en sus múltiples interrelaciones productivas, lo que lógicamente coadyuva a una mayor efectividad de los medios de producción.

La OCT tiene dos objetivos fundamentales, uno de carácter económico y otro de

carácter social. Desde el punto de vista económico esta va dirigida a obtener el máximo de productividad a cuenta de la racionalización del trabajo vivo, o sea, lograr que cada trabajador elabore en una unidad de tiempo el máximo de producción con la calidad adecuada, empleando para ello el mínimo de energía física y mental.

Desde el punto de vista social, la OCT está encaminada a coadyuvar a que se creen las condiciones laborales que hagan que el trabajo se convierta en la primera necesidad vital del hombre.

La OCT es un sistema integrado por siete elementos fundamentales, que son los siguientes:

- El estudio de la división y la cooperación del trabajo.
- El estudio de los métodos y procedimientos de trabajo
- La organización y servicios de los puestos de trabajo.
- Las condiciones de trabajo.
- La disciplina del trabajo.
- La normación del trabajo.
- La organización de los salarios.

De todos los mencionados anteriormente el elemento resumen va a ser la normación 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.

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.”⁽¹²⁾

Componentes que integran el Sistema de Organización del Trabajo.

La organización del trabajo en las empresas está constituida 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 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.

El perfeccionamiento de la organización salarial 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.

1.3.1 La productividad del trabajo.

El nivel de productividad del trabajo es indicador fundamental de la actividad económica en cualquier sector de la economía, lo que caracteriza a la productividad es el grado de eficacia que alcanza el trabajo, es decir, la medida en que una determinada cantidad de trabajo incrementa la producción.

Se denomina productividad a la capacidad de producir, en una unidad de tiempo, mayor o menor cantidad de bienes materiales o productos, partiendo de niveles medios de

intensidad del trabajo, conocimientos y experiencia. Por ello, cada trabajador tiene determinada productividad del trabajo, pudiendo esta ser: alta, media o baja.

Según Marx (1862), “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.”

Carlos Marx (1862) en el Capital 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 “.

Partiendo de las palabras de Marx (1862) los factores para elevar la productividad según su naturaleza pueden agruparse de la siguiente manera:

- Factores de carácter Natural.
- Factores dependientes del nivel de desarrollo de los medios de producción (calidad y cantidad de los medios y objetos de trabajo), generalmente nombrados técnicos materiales.
- Factores relacionados con la mejor utilización de los recursos humanos, o factores económicos sociales.

La productividad del trabajo crea las premisas reales para aumentar el ingreso nacional, satisfacer más plenamente las necesidades materiales y culturales de los trabajadores mediante la elevación del salario, el incremento de los fondos sociales de consumo, la reducción del tiempo de trabajo y el incremento correspondiente del tiempo libre.

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.

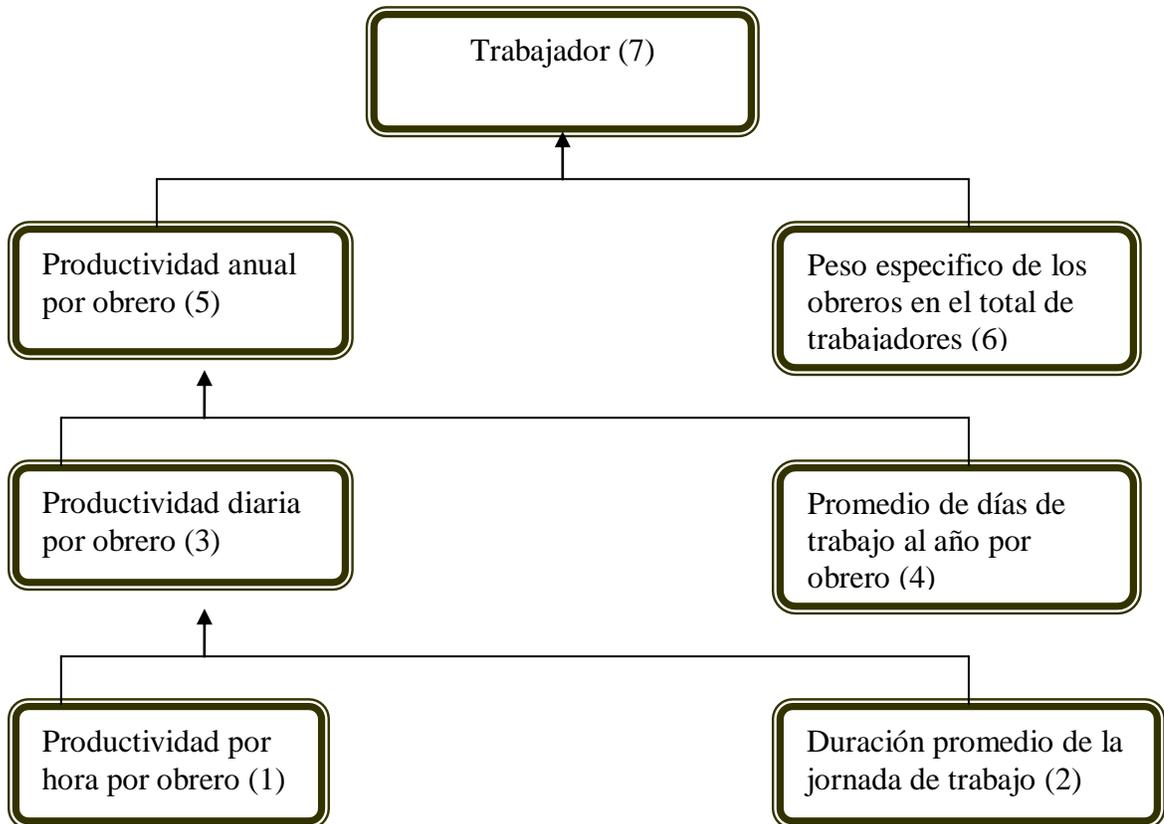
En Cuba esta vía de incrementar la producción se hace más difícil, pues la composición de nuestra población y el bajo índice de natalidad hacen que el ritmo de crecimiento de los recursos laborales sea lento.

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.

El indicador de la productividad por cada trabajador del personal industrial-productivo generalmente se fundamenta con indicadores de cálculo, los cuales no tienen carácter directivo para las empresas. Por ejemplo, se puede calcular la productividad por obrero o por obrero básico. Además, si se tienen en cuenta los diferentes períodos de control del plan se puede calcular:

- La productividad por trabajador (anual, trimestral, mensual);
- La productividad por obrero (anual, trimestral, mensual, diaria y por hora).

La interrelación de los indicadores de la productividad del trabajo se muestra en la figura 1.2.



Cálculos:

$$1 * 2 = 3$$

$$3 * 4 = 5$$

$$5 * 6 = 7$$

Fuente:(Fundamentos económicos de la producción.)

El conocimiento de la esencia económica y de la importancia de la elevación de la productividad del trabajo, condiciona la necesidad de analizar los principales factores que ejercen influencia sobre la dinámica de la productividad del trabajo, revelar las reservas internas de su incremento y las vías de realización de dichas reservas.

1.4 Elementos que componen el salario.

- 1) Salario escala
- 2) Pagos adicionales

3) Pagos por resultados

Teniendo en cuenta que el sistema salarial cubano está encaminado a garantizar el pago sobre la base del principio de distribución socialista: “de cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo” tiene como elementos fundamentales los siguientes:

- **Escala de complejidad:** Establece los diferentes grados de complejidad de los trabajos, adecuados a las características actuales y perspectivas de la economía.
- **Calificadores de ocupaciones y cargos:** Define la denominación, contenido de trabajo, los requisitos para ocuparlos y el grupo de escala de complejidad que le corresponde.
- **Tarifas salariales:** Expresan la cantidad de dinero, en moneda nacional de curso legal, definida para cada grupo de complejidad de la escala.
- **Pagos adicionales:** Pagos por trabajar en determinadas condiciones o puestos de trabajo y otros factores extra clasificatorios.
- **Forma y sistema de pago:** Determina la cuantía del salario individual, en dependencia del rendimiento, tiempo trabajado y la calidad de la producción de los servicios.

Principios para la aplicación de los sistemas de pago.

Aplicar los sistemas de pago teniendo en cuenta las características de la organización del trabajo, asegurando una estrecha relación entre el sistema de pago que se aplique a cada trabajador o grupo de ellos con las características de la actividad que desarrollan permitiendo la medición y evaluación de los resultados reales y su incidencia.

1. Aplicar el pago por destajo siempre que sea posible.
2. Promover el cumplimiento de indicadores de eficiencia o resultados, tales como: ahorro de materiales, portadores energéticos, reducción de costo por peso de producción, entre otros; teniendo en cuenta el nivel de incidencia de los trabajadores en este resultado.

3. Garantizar la certificación del cumplimiento de los indicadores del sistema, a partir de los registros contables de la empresa u otra fuente de información oficial para evitar que se produzcan pagos indebidos.
4. Combinar armónicamente los intereses de los trabajadores, la empresa y del país, teniendo como base los resultados obtenidos por las organizaciones empresariales, por lo que no podrá deteriorarse el gasto de salario por peso de valor agregado bruto, correlación salario medio productividad u otro indicador de eficiencia que tipifique la actividad, con relación al plan aprobado, garantizando que no se realicen pagos sin respaldo productivo.
5. Garantizar el pago del salario en las fechas acordadas en el Convenio Colectivo de Trabajo.

Características de los sistemas de pago.

Los sistemas deben ser sencillos, medibles, estables, flexibles y estimulantes.

Sencillos: Para permitir la comprensión y aceptación por los trabajadores.

Medibles: Es imprescindible para pagar a los trabajadores de acuerdo con su rendimiento y eficiencia y para cuantificar los resultados y garantizar su control.

Estables: Para garantizar la confianza de los trabajadores en su permanencia y facilitar su comprensión. Esto no contradice la necesidad de modificarlos de acuerdo a las necesidades pero hacerlo solo si es imprescindible.

Flexibles: Para posibilitar su adecuación a los cambios que se produzcan en la organización de la producción y del trabajo, la introducción de nuevas materias primas, las modificaciones de los surtidos y otros factores.

Estimulantes: Para que exista la posibilidad y el interés por parte de los trabajadores de aumentar la eficiencia y eficacia

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.

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.

1.5 Documentos legislativos.

La Resolución No. 26 del 2006 implanta el Reglamento General sobre la organización del trabajo 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.

La Resolución No. 27 del 2006 establece el Reglamento General sobre la organización del salario, que tiene como objetivo contribuir a la adecuada aplicación del sistema salarial, basado en el principio de distribución socialista.

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social(MTSS) implantó la Resolución No. 28 del 2006 dirigida a regular el proceso de implantación 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 implantación 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 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.

La Resolución No. 30 del 2005 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. 39 del 2004 instaura el Reglamento de las formas y sistemas de pago del salario, tiene como objetivo establecer una política única en relación con las formas y sistemas de pago para todas las entidades del país.

Según Alhama (2001), 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, hoy día 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-fordista, 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.”

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. 35, de 7 de octubre de 2010 de MTSS, trata sobre el tratamiento laboral y salarial aplicable a los trabajadores declarados disponibles e interruptos. (En vigor oct. 8 de 2010).

Principales Resoluciones que deroga

- Resolución 10 de 2004: disponibles de empresas y grupos que aplican el perfeccionamiento empresarial.
- Resolución 8 de 2005: inciso “e” del art. 2, inciso “c” del art. 51, art. 52. arts. Desde el 134 al 172 y el anexo.

Conclusiones del capítulo.

- Se reveló la importancia de los procesos de disponibilidad laboral y la política a aplicar para el logro de una productividad del trabajo creciente.
- Se evidencia que las medidas salariales deben asegurar que cada cual reciba según su trabajo, generando estos productos y servicios con calidad y eficiencia.
- Se tiene en cuenta todas las resoluciones vigentes y aplicables para lograr un estudio detallado y completo del reordenamiento laboral.

Capítulo 2: El reordenamiento laboral y la productividad en la UEB Forestal Jatibonico.

2.1 Introducción.

El objetivo principal de este capítulo es dar respuesta al problema científico expuesto en la introducción de esta investigación. En base a esto se analiza económicamente la repercusión del promedio de trabajadores en la productividad del trabajo en la UEB Forestal Jatibonico de la Empresa Forestal Integral Sancti-Spiritus.

Es importante destacar que este análisis fue realizado a partir del cálculo de plantilla y dinámica de la productividad del trabajo, el cual se ajustó a las exigencias de esta investigación.

2.2 Características Generales de la UEB Forestal Jatibonico.

La UEB Forestal Jatibonico esta integrada directamente a la Empresa Forestal Integral de Sancti Spiritus fue creada el 15 de diciembre del año 1976 mediante la resolución No 9/76 del entonces Instituto de Desarrollo y Aprovechamiento Forestal. Hoy dicha unidad posee domicilio Legal en Moscú s/n Arroyo Blanco, municipio de Jatibonico, la dirección de la empresa se encuentra situada en Máximo Gómez No 55 en la cabecera de la provincia Esprituana, esta empresa pertenece actualmente al Grupo Empresarial de Agricultura de Montaña (GEAM).

La unidad, cuenta con un patrimonio forestal de 3107.89 ha de la cual, la superficie de bosques naturales es de 1135.14 ha, plantaciones 217.15 ha de ellas 200 ha de casuarinas, 12.5 ha de acacia y 5 ha de bambú, desforestadas 1708.84 ha y inforestal 46.76 ha, que representa el 3.89 % del patrimonio forestal de la empresa y este a su vez representa el 8.6% del índice de boscosidad de la provincia y se comporta en un 13.9% (93 612.73ha) del territorio nacional. (Figura 2.1).

Figura2.1: **Identificación del contribuyente.**

Distintivo de la Empresa	Forma abreviada	Código REUP	Número de Identificación Tributaria(NIT)
	EFISS	131.0.4319	01000705771

Misión:

Intervenir en la conservación del medio ambiente logrando el uso sostenible de los recursos forestales madereros y no madereros, su fomento y manejo, el procesamiento industrial, la comercialización interna y externa de sus productos y la investigación, logrando mayor agilidad y efectividad en el funcionamiento y gestión de sus actividades, bajo principios únicos que permitan potenciar las posibilidades de satisfacer, en condiciones económicamente ventajosas sus propios requerimientos de desarrollo, así como incrementar mediante la comercialización en fronteras y la exportación, los ingresos en divisas, posibilitando con ello la reanimación y satisfacer necesidades básicas de producciones para el balance energético nacional y la reposición de las áreas de bosques.

Visión:

Mantener un crecimiento del área boscosa, de la producción en ambas monedas y su comercialización, la madera aserrada, madera rolliza, carbón vegetal, construcción de parles y otros productos forestales y servicios, con calidad competitiva y resultados eficientes, dirigidos por un personal calificado y con gran experiencia en la actividad forestal.

Organigrama y estructura de la UEB Forestal Jatibonico. (Ver anexo 1).

La estructura organizativa de esta unidad está compuesta por la oficina central donde radica la dirección de la unidad , departamento de economía , departamento de los recursos humanos y departamento técnico productivo , cuenta con cinco brigadas (brigada integral de servicio , brigada de manejos silvícola San Felipe , brigada de manejos silvícola Arroyo Blanco , brigada extractiva Arroyo Blanco , brigada manejo vivero forestal).

Actualmente la unidad cuenta con 2 fincas forestales, una en áreas de Cristalito y la otra en San Manuel.

La UEB Jatibonico, en la actualidad cuenta con un total de trabajadores y se encuentra estructurada de la siguiente forma, (Tabla 2.2):

Tabla 2.2: **Estructura de la fuerza laboral de la unidad.**

ÁREAS	TRABAJADORES
Dirección	7
Brigada de Servicio	8
Brigada Arroyo Blanco	14
Brigada San Felipe	14
Brigada Extractiva	15
Brigada Vivero	11
Total	69

Fuente: (Elaboración propia)

2.3 Indicaciones para el cálculo de la plantilla. Sus particularidades en la UEB Jatibonico.

Al elaborar la plantilla se debe tener en cuenta que no deben existir jefes sin subordinados, que cada trabajador se subordina a un solo jefe, a su vez se debe cumplir los niveles jerárquicos en la subordinación de los diferentes unidades organizativas, evitando que por ejemplo una brigada se subordine a otra brigada, grupo o equipo de trabajo.

La cantidad de trabajadores necesarios en una entidad se determina de forma diferenciada por categorías ocupacionales por cargos y por tanto el procedimiento tiene sus particularidades en cada caso. Las funciones de cada unidad organizativa es el punto de partida para el análisis.

Cálculo de la plantilla.

Dirigentes.

Su cantidad y calificación quedan determinadas por la estructura de dirección que se adopte en la entidad y las características técnicas organizativas del proceso de producción o servicios de la misma.

Técnicos y administrativos.

La cantidad de trabajadores necesarios se determina por área y cargo, por cargo utilizando la expresión siguiente:

$$N = \frac{Qt}{Ft}$$

Donde:

N = Número de trabajadores técnicos o administrativos necesarios.

Qt = Carga de trabajo anual estimada para cada cargo analizado.

Ft =Fondo de Tiempo (o capacidad) de un trabajador anual =190.6 hrs mensuales.

Carga de trabajo. Ver anexo 2.

Se debe conocer el conjunto de tareas que deben ser realizadas, así como su frecuencia y el tiempo que se consume en las mismas.

Para determinar la carga de trabajo se precisa determinar para cada cargo, las funciones que son necesarias realizar para la consecución de los objetivos.

Las tareas **periódicas** son aquellas que se repiten siempre en intervalos de tiempo determinados mensuales y por lo general se caracterizan por estar enmarcadas por regulaciones establecidas, por ejemplo: confección de modelos estadísticos, balances financieros, nóminas, etc.

Las tareas **eventuales** no se rigen por ninguna regulación establecida, por lo que la frecuencia de ejecución de las mismas no es siempre igual, así como tampoco es igual su complejidad y tiempo de duración.

Las tareas **imprevistas** son aquellas que no se conoce cuándo van a ocurrir, qué complejidad tendrán y qué tiempo demoran, por lo que generalmente se estima un por ciento de la carga de trabajo total para estas tareas. Este por ciento será mayor o menor en dependencia de las características del cargo, oscilando en la mayoría de los casos entre un 10 % y un 15 % de la carga total.

Determinación de la carga de trabajo:

La carga de trabajo total, resulta de multiplicar la cantidad de trabajadores por horas trabajadas mensuales por 11 meses al año (siempre se toma un planificado para vacaciones)

$$Qt = Ct \cdot HWm \cdot Ma$$

Donde:

Qt =Carga de Trabajo Total.

Ct = Cantidad de Trabajadores.

HWm =Horas trabajadas mensuales.

Ma = Meses trabajados al año

$$Qt = Ct \cdot HWm \cdot Ma$$

$$Qt = 11 \cdot 140.2 \cdot 11$$

$$Qt = 16964.2$$

Determinación del fondo de tiempo:

Se parte de descontar, a la cantidad de días del año, los días feriados y de conmemoración nacional, los domingos y días no laborables, así como los de vacaciones.

El fondo de tiempo es =366 (días del año) - 9 (días feriados o de conmemoración nacional) - 53 (domingos) - 26 (sábados no laborales) - 24 (días de vacaciones) = 254 días = 2 032 horas.

Cantidad de técnicos y administrativos realmente necesarios según carga de trabajo anual, para el 2012 de la Unidad Empresarial de Base Silvícola Jatibonico.

$$N = \frac{Qt}{Ft}$$

$$N = \frac{11 \cdot 140.2 \cdot 11}{2032}$$

$$N = 8$$

Operarios

La determinación de la cantidad de operarios necesarios se analiza, dividiendo los mismos en dos grupos: Directos e Indirectos, para su determinación se utiliza como dato de partida el plan de producción. (Ver anexo 3)

Determinación del número de operarios directos:

Operarios que laboran con normas de producción o rendimiento. Se determina mediante la expresión siguiente:

$$No = Vp / Np * K$$

Donde:

No = Número de operarios necesarios.

Vp = Volumen de producción que se requiere en el período (año, mes o día) para el

cumplimiento del plan expresado en unidades físicas.

Np = Norma de producción (rendimiento), expresada en la misma unidad de medida que el volumen de producción (artículos por año, mes o día).

K = Promedio de cumplimiento proyectado de la norma de producción (rendimiento), para la cual se tendrá en cuenta el cumplimiento promedio en periodos anteriores.

Determinación de los operarios indirectos:

Los operarios indirectos se dividen en dos grupos.

1. Operarios indirectos para los cuales no se puede establecer un volumen de producción concreto ni normas de servicio.

El cálculo se hace mediante la formula siguiente:

$$No = Pt * T$$

No = Número de operarios necesarios.

Pt = Cantidad de puestos de trabajo según carga.

T = Turnos de la unidad.

2. Operarios indirectos que cumplen su trabajo con normas establecidas.

Para el cálculo de estos operarios indirectos se siguen las orientaciones dadas para el cálculo de los operarios directos, es decir se hace en dependencia de que los mismos laboran con normas de producción de servicio o de tiempo.

Cantidad de operarios realmente necesarios para el año 2012 en la UEB Forestal Jatibonico.

Brigada de apoyo:

Operarios Indirectos del grupo 1

$$No = Pt * T$$

Custodios

$$No = 1 * 2$$

$$No = 2$$

Operarios Indirectos del grupo 2 (Laboran con normas de producción).

$$No = Vp / Np * K$$

Chóferes (Tiro de Carbón)

$$No = 3400.00KG / 1700kg * 1$$

$$No = 2$$

$$No = Vp / Np * K$$

Chóferes (Tiro de Leña)

$$No = 30m3 / 30m3 * 1$$

$$No = 1$$

Como se puede apreciar en la brigada de apoyo se necesitan 5 trabajadores operarios indirectos para cumplir el plan 2012.

Brigada Arroyo Blanco

Operarios Directos (Laboran con normas de producción).

$$No = Vp / Np * K$$

Plantación de árboles

$$No = 1.3Ha / 0.1Ha * 3$$

(Marco 2*3)

$$No = 13$$

En la brigada Arroyo Blanco se necesitan 13 trabajadores operarios directos para cumplir el plan 2012.

Brigada San Felipe

Operarios Directos (Laboran con normas de Producción)

$$No = Vp / Np * K$$

Mantenimiento plantación

$$No = 0.54Ha / 0.0417Ha * 1$$

$$No = 13$$

En la brigada San Felipe se necesitan 13 trabajadores operarios directos para cumplir el plan 2012.

Brigada Extractiva

Operarios Directos (Laboran con normas de producción)

$$No = Vp / Np * K$$

Producción de carbón

$$No = 735Kg / 52.50Kg * 1$$

$$No = 14$$

En la brigada extractiva se necesitan 14 trabajadores operarios directos para cumplir el plan 2012.

Brigada Vivero

Operarios Directos (Laboran con normas de producción)

$$No = Vp / Np * K$$

Producción de posturas

$$No = 280000posturas / 40000posturas * 1$$

$$No = 7$$

En la brigada vivero se necesitan 7 trabajadores operarios directos para cumplir el plan 2012.

Tabla 2.3: **Plantilla necesaria para cumplir el plan 2012 en la UEB Forestal Jatibonico.**

Área	Dirigentes	Técnicos Administrativos	y Operarios Indirectos	Operarios Directos	Total
Dirección	1	3			4
Brigada de Apoyo		1	2	3	6
Brigada Arroyo Blanco		1		13	14
Brigada San Felipe		1		13	14
Brigada Extractiva		1		14	15
Brigada Vivero		1		7	8
Total	1	8	2	50	61

Como se evidencia se necesitan 61 trabajadores para cumplir el plan 2012 según la carga de trabajo anual y volumen de producción por cada trabajador y además obtener la productividad del 2012. Con ello, se elimina la existencia de plantillas infladas (Carga de trabajo anual menor 190.6), siguiendo el principio de la idoneidad demostrada y distribución Socialista, “De cada cual, según su capacidad, a cada cual según su trabajo”. Se aclara que se tuvo en cuenta en la nueva plantilla no deteriorar el gasto de salario por peso de valor agregado, relación y correlación salario medio-productividad del trabajo.

2.4 Indicadores esenciales.

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.

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

Valor Agregado Bruto: es el resultado de deducir a la producción bruta, el margen comercial o los ingresos del período que se analice.

Valor Agregado Bruto = Valor de la Producción de Bruta o Total – Consumo Intermedio (Gasto material + Servicios recibidos)

Donde:

Producción Bruta: Es el valor a precio de venta de los productos terminados en el período (ventas o aún almacenadas) más (+) El margen comercial de la circulación, más-menos (±) La variación al costo de los inventarios de producción en proceso; no se incluyen en estos últimos, las producciones para insumo y los productos intermedios, al no ser que ambos tengan un peso significativo en la actividad de la empresa.

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

Servicios recibidos: Son 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.

Promedio de Trabajadores: Se consigna como 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.

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 los ingresos que salen del fondo de salario de la entidad y que se contabilizan como tal en la cuenta 50000 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 pague 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 éste 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 éste, 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, etc.
- 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 chóferes de taxis, poncheras, chóferes 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, etc. 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.

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 ventas: Resultado de dividir el fondo de salario y las Ventas Netas.

Ingreso monetario por peso de Valor Agregado Bruto: 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.

2.5 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la UEB Forestal Jatibonico.

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 UEB**

Forestal Jatibonico.

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

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

Donde:

NP (X): Promedio inicial de trabajadores necesarios para el período 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 período base.

• **Ahorro relativo de fuerza de trabajo obtenida por cada factor de incremento de la productividad, partiendo de $N_p (X)$, en la UEB Forestal Jatibonico.**

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

Donde:

ΔPti = Variación de la productividad del trabajo a cuenta de factor i.

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

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

$$\Delta P_{ti} = \frac{A_i}{N_p - \sum_{i=1}^n A_i} * 100$$

- **Determinación del ingreso porcentual de la productividad del trabajo.**

Donde:

ΔP_{Tt} = 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.**

$$\Delta P_{Tt} = \sum_{i=1} \Delta P_{Ti}$$

Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado, en la UEB Forestal Jatibonico.

$$PT_x = PT_x (1 + P_{Ti}\Delta) \text{ Ó}$$

Donde:

$$PT_x = \frac{VP_x}{Tx}$$

T_x: Número de trabajadores realmente necesario.

A partir de los datos facilitados por la empresa para los años 2010, 2011, 2012 (Anexo #4), 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 UEB Forestal Jatibonico.

Tabla 2.4: Indicadores seleccionados.

Indicadores.	UM	2011				2012
		Plan	Real	Desv.	%	Plan
Valor Agregado Bruto.	MP	575.8	550.7	(25.1)	95.64	487.8
Promedio de Trabajadores.	UNO	72	69	3	95.83	61
Productividad del Trabajo.	PESO	7997.2	7981.1	(16.1)	99.79	7997.2

Fuente: [Modelo Presupuesto]

Por el estudio realizado se comprobó que se pueden ahorrar en la UEB Forestal Jatibonico 3 trabajadores operarios directos de la brigada vivero ya que según lo analizado la producción de postura del año 2011 se encareció por encontrarse la plantilla inflada, los planes eran suficientes según las normas para menor cantidad de trabajadores (A1). Además se ahorran 5 trabajadores en la dirección de la unidad, 1 Técnico Silvicultor, 1 técnico gestión económica, 1 almacenero y 2 custodios (A2). Con la información que se dispone se realizará el análisis correspondiente para determinar la productividad por el método de los factores. (A1) Y (A2)

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

$$Np_{12} = \frac{VAB_{12}}{PTb_{11}} \qquad Np_{12} = \frac{487800}{7997.20}$$

$$Np_{12} = 61$$

Se ratifica que los trabajadores realmente necesarios tanto por carga de trabajo anual y volumen de producción como por el cumplimiento del plan con la productividad del 2011, arrojan el mismo número, verificándose la existencia de plantillas infladas, pues la

unidad pudo haber obtenido la productividad del plan 2011 con 8 trabajadores menos, es decir, con lo planificado para el 2012.

$$PT_{11} = \frac{VAB_{11}}{Tb} \qquad PT_{11} = \frac{575800.00}{72}$$

$$PT_{11} = 7997.22$$

En la Tabla #1 se pueden apreciar mayor índice de VAB real 2011 , respecto al plan 2012, dicha situación obedece a que nuestra unidad disminuye los ingresos procedentes de algunos servicios de manejos a los bosques que anteriormente eran pagados por el Servicio Estatal Forestal y se han disminuido los presupuestos para estas tareas , representando éstas altos rendimientos a nuestra entidad., aunque el índice de productividad se incrementa después de haber realizado la reestructuración del empleo según lo planificado 2012, teniendo en cuenta el no deterioro los indicadores de eficiencia.

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

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

$$\Delta PT_2 = \frac{5}{53} \cdot 100$$

$$\Delta PT_1 = \frac{3}{61 - (3 + 5)} \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = 0.0943$$

$$\Delta PT_1 = \frac{3}{53} \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = 9.43 \%$$

$$\Delta PT_1 = 5.66\%$$

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

Trabajo.

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

$$\Delta PTt = 5.66 + 9.43$$

$$\Delta PTt = 15.09 \%$$

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

$$\Delta PTt = \frac{8}{53} \cdot 100$$

$$\Delta PTt = 0.150$$

$$\Delta PTt = 15.09 \%$$

2.6 Influencia de la productividad del trabajo 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 nivel creciente de 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 mas 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:

$$Iv = Ip * Iq$$

A continuación se procederá a realizar un análisis de los resultados económicos de algunos indicadores. Aunque esto solo se obtiene si 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 del anexo (4), reflejados en la tabla 2.4, los datos referidos al VAB (Y), el promedio de trabajadores (L), y la productividad (P).

El valor agregado bruto desciende de 575.8 MP en el período planificado a 550.7 MP, lo que equivale a una disminución de (25.1) MP, siendo el índice de variación del VAB igual a:

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

$$I_{vab} = \frac{550.7}{575.8} \cdot 100$$

$$I_{vab} = 95.64 \%$$

Con los datos de la Tabla 2.4 se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad.

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

$$I_t = \frac{69}{72} \cdot 100$$

$$I_t = 95.83\%$$

Índice de la productividad del trabajo

$$I_{pt} = \frac{I_{pr}}{I_{pp}}$$

$$I_{pt} = \frac{7981.1}{7997.2} \cdot 100$$

$$I_{pt} = 99.79 \%$$

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

$$I_{vab} = (I_t \cdot I_{pt}) 100$$

$$I_{vab} = 0.9583 \cdot 0.9979$$

$$I_{vab} = 0.9563$$

$$I_{vab} = 95.63 \%$$

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 del trabajo y el 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, así como para la reducción de los costos (Anexo 4).

2.7 Dinámica de la productividad del trabajo.

Tabla 2.5: Dinámica de la productividad del trabajo.

No	Indicadores	Relac	UM	Plan 2011	Real 2011	Desv	%
Valor Agregado							
1	Bruto		MP	575.8	550.7	(25.1)	95.64
Fondo de							
2	Salario		MP	407.1	398.2	(8.9)	97.81
Promedio de							
3	Trabajadores		U	72	69	(3)	95.83
Productividad							
4	del Trabajo	1/3	Peso	7997.2	7981.1	(16.1)	99.79
5	Salario Medio	2/3	Peso	471.2	480.9	9.7	102.06
Relación Salario							
Medio -							
6	Productividad	5/4/12 meses	%				102.27

Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto.

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

Donde:

ΔVAB = Variación del Valor Agregado Bruto.

ΔPT = Variación de la Productividad del Trabajo.

ΔT = Variación del Promedio de Trabajadores.

ΔPT_0 = Productividad del Trabajo en el Periodo Base (Plan).

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

Se debe determinar las variaciones:

$$\Delta VAB = VABr - VABp$$

$$\Delta PT = PTr - PTp$$

$$\Delta T = Tr - Tp$$

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

Sustitución:

$$\Delta VAB = (-16.1 \cdot 72) + (-3 \cdot 7997.2) + (-16.1 \cdot -3)$$

$$\Delta VAB = -1159.2 - 23991.6 + 48.3$$

$$\Delta VAB = (25.1) \text{ MP}$$

Se aprecia un deterioro del VAB real 2011 respecto al plan en 25.1 MP debido a la reducción en el número de trabajadores y su efecto en la productividad del trabajo

Conclusiones del capítulo.

En la UEB Forestal Jatibonico se aplica el proceso de disponibilidad laboral por diferentes causas:

- Con la realización de este proceso se incrementa la productividad del trabajo, como se analizó en los lineamientos del VI Congreso del PCC.
- El 80 % de los trabajadores deben vincularse a la producción y se comprueba que son necesarios 61 para cumplir los indicadores de eficiencia en el año 2012.

Capítulo 3: Los sistemas de pago y su influencia en la gestión económica.

3.1 Introducción

En este capítulo se procede a realizar un estudio y análisis de los sistemas de pagos que se aplican en la UEB Forestal Jatibonico, además se evalúa el efecto que sobre la productividad del trabajo y el salario medio proporcionan los trabajadores realmente necesarios.

3.2 Los sistemas de pago y su influencia en la gestión económica.

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 de Perfeccionamiento, 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.

Las ocupaciones de los operarios se sitúan en siete grupos de la escala única salarial con las siguientes tarifas horarias:

Las ocupaciones de los operarios se sitúan en siete grupos de la escala única salarial con las siguientes tarifas horarias:

Tabla 3.1: Tarifas horarias establecidas para los Grupos de la escala única de la ocupación operario.

Grupos de la escala única	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Tarifas horarias (en pesos)	1.23	1.26	1.31	1.34	1.36	1.44	1.49

Fuente: [Resolución No. 30/05 emitida por el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social]

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

- Las ocupaciones de trabajadores de servicios desde el Grupo I al VI, ambos inclusive.
- Las ocupaciones de trabajadores administrativos, desde el grupo III al VII, ambos

inclusive.

- Los cargos técnicos desde el grupo V al XIII, ambos inclusive.
- Los cargos de dirigentes desde el grupo IV al XXII, ambos inclusive.

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, que incluye los \$40.00 que reciben en la actualidad, en ambos casos asociados a la elevación del desempeño. 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:
 - 3.1.** En los sistemas de pago a rendimiento o destajo podrán o no existir límites en la cuantía del salario que debiera devengar el trabajador.
 - 3.2.** A los trabajadores, administrativos, de servicios, técnicos y obreros que no estén directamente vinculados, mediante sistemas de pago, se le aplicará una estimulación salarial sobre la base del cumplimiento del plan de utilidades

después de impuestos. Teniendo como requisito, para dicho estímulo, el cumplimiento de los indicadores directivos siguientes:

3.2.1. Cumplimiento del plan acumulado de las ventas de la producción o servicios seleccionados.

3.2.2. Cumplimiento del plan acumulado de ventas totales.

3.2.3. Cumplimiento del plan acumulado de la utilidad después de impuestos.

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.

- En caso de existir pérdidas en la empresa, a los trabajadores administrativos y dirigentes no vinculados directamente, se aplicará a todos los niveles, una reducción salarial diferenciada, de hasta un 20% del salario de la escala más los incrementos que procedan del cargo que ocupa cada trabajador. En el caso del personal dirigente, esta reducción será hasta de un 30%.
- La aplicación de las medidas salariales deberá producir un incremento de la eficiencia de la empresa.
- La fuente de financiamiento para la aplicación de las medidas salariales será, en última instancia, la elevación de la utilidad después de impuesto.

Principios básicos para establecer los sistemas salariales.

Entre los principios básicos para la aplicación de los sistemas salariales se encuentran:

- 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 el objetivo de que este sistema sea transparente y cuente con el apoyo del colectivo.

3.3- Formas y sistemas de pago. Generalidades.

En la empresa se utiliza el sistema de pago a tiempo, el cual establece que el salario se devenga en función del tiempo trabajado, en las empresas se emplea cuando no resulta posible aplicar un sistema de pago por rendimiento, o no son medibles los gastos de trabajo, o siéndolo, no es aconsejable su utilización dadas las características del proceso productivo o de servicios.

Al determinar la magnitud del tiempo laborado con el objetivo de calcular la remuneración de los trabajadores que devengan su salario mediante la forma de pago a tiempo, se toman en cuenta además de las ausencias por motivo de infracciones del horario establecido, entendiéndose por ello, a los efectos de lo que por la presente se dispone, las impuntualidades al comienzo de la labor y en la hora de entrada de almuerzo o comida, las salidas antes de concluir el trabajo, así como otras ausencias al puesto de trabajo durante la jornada laboral.

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

Tarifa horaria: La magnitud del salario se determina mediante la multiplicación del tiempo realmente trabajado, una vez deducidas las horas pérdidas a causa de ausencias, interrupciones e infracciones del horario de trabajo, por el salario básico expresado en horas.

Jornal diario: Se determina multiplicando el salario básico expresado en horas por la jornada diaria establecida.

Sueldo mensual: Consiste en el salario básico, al que se le deduce el producto de

multiplicar las horas dejadas de laborar por ausencias, interrupciones e infracciones del horario, por el cociente que resulte dividir el salario básico entre 190.6 horas o por el promedio mensual de las horas de trabajo oficialmente establecidas.

El salario del personal dirigente de las entidades se establece de acuerdo a la categoría que estos posean. Los dirigentes de las entidades están facultados para establecer el salario de los jefes de brigadas y de los especialistas principales que dirigen grupos de trabajo, el que puede ser superior hasta tres grupos de la escala salarial al del trabajador de la ocupación o cargo de mayor calificación que se le subordine, garantizando que no sea igual o mayor al de su jefe inmediato superior.

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 esté vinculado al proceso de producción o servicios.

El salario que 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.

3.4-Los sistemas de estimulación de la UEB Forestal Jatibonico.

En la empresa, existe un sistema de pago llamado “Sistema de pago por el cumplimiento y sobrecumplimiento de las utilidades acumuladas de la empresa”.

Generalidades y objetivos.

El sistema de estimulación por los resultados y penalización es el conjunto de regulaciones que permite a los trabajadores recibir un incremento a su salario, en

correspondencia con los resultados finales del trabajo desarrollado.

Los objetivos fundamentales del sistema lo constituyen:

- 1- Lograr el cumplimiento y sobrecumplimiento del plan de utilidades de la empresa.
- 2- Elevar la eficiencia y eficacia de la entidad en el desempeño del Objeto Social.
- 3- Lograr un uso racional de los recursos financieros, materiales y de la fuerza de trabajo.
- 4- Motivar a los trabajadores e importar el incremento de los resultados de la gestión de la empresa.

Los sistemas de pago por resultados están integrados por los siguientes elementos:

1. **Objetivos:** Deben definir en cada lugar qué resultados se necesita alcanzar, identifica el resultado final que debe obtenerse con su aplicación. Por ejemplo: incrementos de la productividad del trabajo, disminución de gastos en materias primas y energéticos, aumento del aprovechamiento de las capacidades productivas, etc.
2. **Indicadores:** Expresan el cumplimiento de los objetivos del plan de la organización. Los sistemas de pago se diseñan sobre la base de los indicadores formadores e indicadores condicionantes siguientes:

Indicadores formadores: Son aquellos que caracterizan el trabajo y los principales resultados que pueden obtenerse. A partir del cumplimiento, sobre cumplimiento o incumplimiento de éstos, se determina el monto de salario que se forma. Deben concentrarse en los objetivos principales que pueden alcanzarse. La cantidad que se establece no debe resultar excesiva para facilitar su ejecución y la comprensión por parte de los trabajadores, por lo cual, como norma, no deben exceder de tres, con excepción de los sistemas de pago por indicadores específicos de la producción o la prestación de los servicios.

Indicadores condicionantes: Son los que establecen determinadas premisas cuyo incumplimiento limita parcial o totalmente el cobro del monto formado por encima del

salario base de cálculo según el tiempo real trabajado. Complementan los indicadores formadores para lograr una mayor eficiencia y no deben dejarse de tener en cuenta. Se subdividen de la forma siguiente:

Generales: Limitan total o parcialmente el cobro del monto formado a todos los trabajadores abarcados. Su cantidad no debe exceder de tres.

Específicos por áreas o individuales: Limitan total o parcialmente el cobro del salario por encima del salario base de cálculo a los trabajadores de las áreas o individuales que incumplen obligaciones vinculadas a sus planes de trabajo, de producción o servicios, se exceden en los presupuestos de gastos o de los insumos de productos fundamentales como materias primas o portadores energéticos entre otros.

3. **Formación del salario:** Define el procedimiento de su cálculo, a partir del comportamiento de los indicadores formadores y condicionantes. (Ver anexo 5)
4. **Trabajadores abarcados:** Son los incluidos en el sistema de pago, por cargos, categoría ocupacional y áreas de trabajo.
5. **Período de evaluación de los indicadores:** Es el período de tiempo que se define para evaluar el cumplimiento de los indicadores formadores y condicionantes del sistema de pago y el aporte de cada trabajador. Su periodicidad es mensual y, excepcionalmente se definirá otro período, en correspondencia con los ciclos productivos de cada actividad específica.
6. **Distribución del salario formado:** Es el procedimiento de cálculo para la distribución del salario formado a los trabajadores participantes, en dependencia del aporte específico de cada uno en el resultado global, pudiendo utilizarse el coeficiente de participación laboral (CPL), la evaluación individual y el coeficiente de distribución salarial (CDS), entre otros.
7. **Certificación del cumplimiento de los indicadores:** Se definirá cuales son los funcionarios responsabilizados con la certificación de los indicadores formadores y condicionantes, utilizando la nomenclatura de los cargos que aparecen aprobados

en la plantilla, garantizando que un funcionario no debe certificar solamente los indicadores establecidos en el sistema de pago en el cual él está abarcado.

Características del sistema:

- Abarca a todos los trabajadores que laboran en la empresa.
- Se pierde el derecho al estímulo por infracciones del horario de trabajo total o parcial.
- El no cumplimiento de las normas de protección e higiene del trabajo, conlleva a la pérdida del estímulo.
- El monto a pagar por estímulo para cada trabajador se calculará por el tiempo real trabajado sobre la base de la jornada laboral establecida.
- El trabajador que incurra en una indisciplina y sea sancionado, perderá el derecho al cobro del estímulo en el período evaluado que se le notifique dicha sanción.

3.5 - Análisis de la variación del fondo de salario y el salario medio.

Para conocer las verdaderas causas que afectan el fondo de salario, así como el salario medio en la UEB Forestal Jatibonico, 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.

$$\Delta FS = FSr - FSp$$

Donde:

FSr: Fondo de Salario Real.

FSp: Fondo de Salario Plan.

Esta variación se expresa en peso.

- Análisis relativo del Fondo de Salario.

$$\Delta FS = FSr - FSp$$

A continuación la forma de expresión de la variación del Salario Medio:

Se expresa en peso.

- Análisis Absoluto de Salario Medio.

$$\Delta SM = SMr - SMp$$

Donde:

SMr: Salario Medio Real.

SMp: Salario Medio Plan.

Se expresa en por ciento.

- 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, tomando en cuenta los datos reflejados (ver Anexo 4)

$$\Delta FS = (SM_1 * T_1) - (SM_0 * T_0) * 12 / 1000$$

Donde:

ΔFS = Variación del Fondo de Salario.

SM_0 = Salario Medio en el Periodo Base (Plan).

T_0 = Promedio de trabajadores en el periodo base (Plan).

SM_1 = Salario Medio Real.

T_1 = Promedio de trabajadores Real.

Sustituyendo para obtener ΔFS al cierre del año 2011:

$$\Delta FS = \{[(480.9 \bullet 69) - (471.2 \bullet 72)] * 12\} / 1000$$

$$\Delta FS = [(33182.1 - 33926.4) * 12] / 1000$$

$$\Delta FS = [-744.3 * 12] / 1000$$

$$\Delta FS = (8.93) \text{ MP}$$

Como se puede apreciar en el análisis anterior, la variación del Fondo de Salario es negativa, motivado fundamentalmente por la reducción del promedio de trabajadores, aunque el Salario Medio se incrementa.

3.6 - Análisis de la relación salario medio – productividad del trabajo.

Para realizar 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 mantener la relación 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 y el aumento consecuente de la ganancia de la empresa, elevando su eficiencia y permitiendo a nivel de la economía que se establezcan proporciones correctas.

Esta relación se determina por la siguiente fórmula:

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

Donde:

R = Relación del SM con respecto a la PT.

IPT = Índice de variación de la Productividad del Trabajo

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

PT₁ = Productividad del Trabajo Real.

PT₀ = Productividad del Trabajo Plan.

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

ISM = Índice de variación del Salario Medio.

SM₁ = Salario Medio Real.

SM₀ = Salario Medio Plan.

Si $R < 1$ es favorable la relación.

Si $R > 1$ es desfavorable la relación.

A partir de la información anterior se puede determinar la relación para el año 2011.

$$R = \frac{ISM}{IPT} \quad R = \frac{1.0206}{0.9979} \quad R = 1.0227$$

$1.0227 > 1.000$ La relación es desfavorable ya que el salario medio se encuentra por encima de la productividad del trabajo, lo que demuestra que se está pagando salario sin respaldo productivo por la existencia de plantillas infladas al cierre del año.

3.7 - Análisis de la correlación salario medio – productividad con los trabajadores realmente necesarios para 2012.

En el epígrafe anterior se aprecia que el incremento de la productividad del trabajo no fue superior al crecimiento del salario medio, por lo que a continuación se evidencia la correlación entre ambos con los trabajadores realmente necesarios.

Tabla 3.2 Indicadores económicos.

Indicadores	UM	Real 2011	Plan aprobado 2012	%
Fondo de salario	MP	398.2	348.6	67.72
Promedio de trabajadores	Uno	69	61	87.50
Productividad del trabajo	Peso	7981.1	7997.2	97.21
Salario medio	Peso	480.9	476.2	77.40
Correlación salario medio-productividad	%			0.80

Esta correlación se determina por la siguiente fórmula:

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

Donde:

K = Coeficiente de correlación del SM con respecto a la PT.

IPT = Índice de variación de la productividad del trabajo

ISM = Índice de variación del salario medio.

Si $K < 1$ es favorable la correlación.

A partir de la información anterior se puede determinar la correlación.

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

$$K = \frac{0.7740}{0.9721}$$

$$K = 0.80$$

$$0.80 < 1.000$$

La correlación es favorable, esto demuestra que una vez más son precisos y veraces los lineamientos de la política económica y social de Cuba para el VI Congreso del PCC, donde los procesos de disponibilidad laboral, reduciendo plantillas infladas y requiriendo para su desarrollo una eficiente planificación y control, son de vital importancia para alcanzar altos índices en la productividad del trabajo y no deteriorar indicadores de eficiencia.

Conclusiones

-En la realización de esta investigación se ha empleado una amplia bibliografía, así como normas y resoluciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

-Se pudo comprobar que en la UEB Forestal Jatibonico existe una correcta organización del trabajo con la responsabilidad de mantener en cada puesto de trabajo quienes sean realmente necesarios e idóneos para elevar la productividad del trabajo.

-Con la aplicación del reordenamiento laboral se pudo conocer que existían 8 cargos ocupados innecesariamente por trabajadores, demostrándose que la unidad realmente necesita 61 por lo que, al determinar la correlación salario medio – productividad del trabajo para el plan aprobado 2012 la misma resulta favorable.

-Al analizar los sistemas de pago se evidencia que los mismos durante el año 2011 se realizaron sin respaldo productivo pues la relación salario medio - productividad del trabajo se deteriora.

Recomendaciones

-La dirección de la unidad debe capacitar al personal en cuanto al proceso de reordenamiento laboral.

-En la unidad se deben seguir realizando estudios y análisis económicos que le permitan evaluar la fuerza de trabajo y elevar su productividad

-Los indicadores de empleo y salarios de la unidad se deben analizar periódicamente, siendo estos de pleno conocimiento del consejo de dirección para tomar de decisiones correctas.

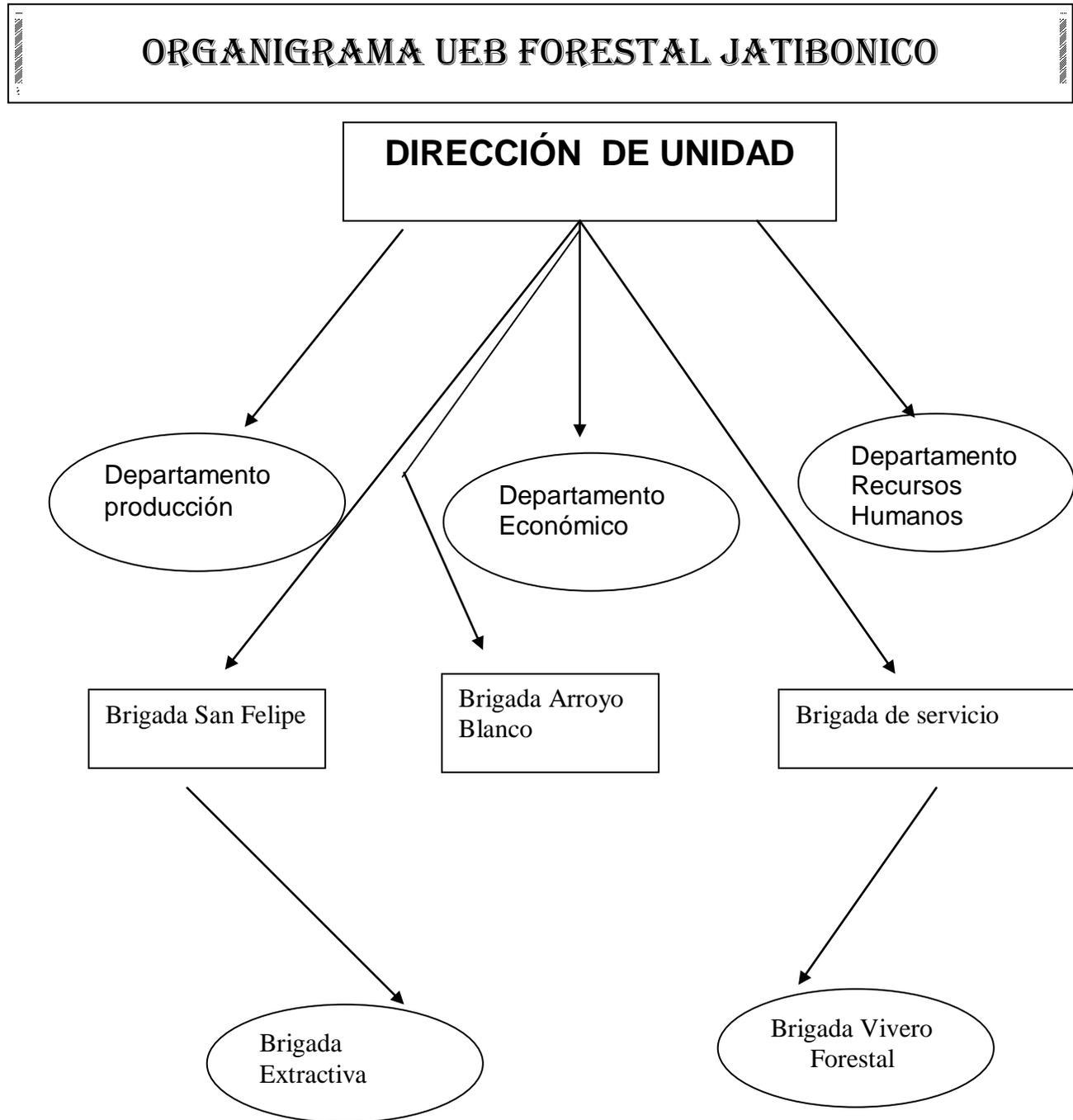
-Debemos seguir trabajando por lograr la unidad, eficiencia y altos niveles de productividad para poder crecer en el año 2012.

Bibliografía

1. Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales, 2001. P 72 – 103.
2. Concepción Fanego, Manuel. Conferencia sobre métodos cuantitativos para la toma de decisiones. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
3. Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. La Habana. Editorial “Félix Varela “, 2009. P 191 – 196.
4. Empleo y Generación de Ingresos. Revista TIPS. La Habana. Boletín 078. 2010
5. Figueroa, Victor. Conferencia sobre Economía Cubana. Facultad de INDECO (UCLV) Septiembre 1996.
6. Ferrial Molina, Vivian. El Factor humano y la gestión tecnológica. La Habana. Instituto de Estudio e Investigación del Trabajo. – MTSS. 1995.
7. González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. – Economía y Desarrollo. No. 86 – 87, 1985. – P. 110 – 119.
8. González, L. Introducción al Estudio de la Economía del Trabajo. La Habana. – Editorial: Ciencias Sociales, 1979.
9. Linares Cervela, Luis. La categoría esencia y fenómeno en el análisis del salario. La Habana: Economía y Desarrollo. No. 64. – 1981 – P. 37 – 50.
10. Lineamientos de la política económica y social de Cuba. VI Congreso del PCC.
11. La Transformación Empresarial ante el Nuevo Entorno Económico. Revista Recursos Humanos (La Habana). Escuela Superior del MINBAS, 2011.
12. Molina Soto, Juan. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo. La Habana. – Economía y Desarrollo No. 60. – 1981, P 11 – 30.
13. Manual de la Política de Empleo. Departamento de Recursos Laborales. Dirección OTS. (MTSS). Ciudad de la Habana, 2009. P. 32 – 96.
14. Mederos Armengol, Martha. Elementos de Estadística Económica. La Habana: Editorial Ciencias Sociales. 1988. –P.81 – 96.
15. Obero, Carlos. Gestión de Recursos Humanos. Diplomado Europeo en

- Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Tomo 6. Gestión de Empresa. Barcelona, España, 1996.
16. Pereda, Santiago. Estructura Organizaciones y Gestión de Recursos Humanos (DEADE) Tomo 9. – Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
 17. Resolución Económica del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Granma (La Habana) Abril del 2011.
 18. Tablada Pérez, Carlos. El pensamiento económico de Ernesto Che Guevara. La Habana. Ediciones Casa de las Américas.1987.
 19. Resolución No. 8 del 2005 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 20. Resolución No. 26 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
 21. Resolución No. 27 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 22. Resolución No. 28 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 23. Resolución No. 29 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 24. Resolución No. 30 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 - 25.** Resolución No. 39 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 - 26.** Resolución No. 35 del 2010 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 27. Resolución No. 36 del 2010 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 28. Resolución No. 9 del 2000 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
 29. Decretos Leyes, Decretos, Acuerdos y Resoluciones contenidos en la gaceta oficial números 11y 12 de 2010.

Anexo 1.Organigrama



Anexo 2. Carga de trabajo

No	Entidad	Periódica	Eventual	Imprevistos	Tiempo que se consume
1	Dirección Unidad	69	5.6		74.6
2	Brigada de Servicio	10	2.5		12.5
3	Brigada Arroyo Blanco	9	1.5		10.5
4	Brigada San Felipe	9	1.8		10.8
5	Brigada Extractiva	16	2.6		18.6
6	Brigada Vivero	11	2.2		13.2
	Total				140.2

Anexo 4. Resultados económicos.

INDICADORES	UM	REAL 2010	PLAN 2011	REAL 2011	DIF	VARIACIÓN	PLAN 2012
Producción Bruta	MP	7893	8000	8181.6	181.6	1.0227	1451.5
Valor Agregado Bruto	MP	518.1	575.8	550.7	(25.1)	94.60	487.8
Fondo de Salario	MP	481.8	407.1	398.2	(8.9)	97.16	348.6
Promedio de Trabajadores	UNO	74	72	69	(7)	91.95	61
Productividad del Trabajo	Peso	7001.5	7997.2	7981.1	(16.1)	102.87	7997.2
Salario Medio	Peso	475.1	471.2	480.9	9.7	105.67	476.2

Anexo 5. La formación del salario a distribuir o salario por resultados (SR).

% Sobre cumplimiento del indicador formador	Cuantía a pagar por cada 1 % de sobre cumplimiento
Hasta un 10 %	1
A partir de un 11 %	1.5
A partir de un 20 %	2