

UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS

“JOSÉ MARTÍ PÉREZ”

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

DEPARTAMENTO DE FINANZAS – ECONOMÍA



TRABAJO DE DIPLOMA

TÍTULO: Evaluación del proceso de reordenamiento laboral en la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Autor: Omar Torres González

Tutor: Mter. Irenio Curbelo Tribicio

Curso: 2011-2012
Sancti Spíritus

PENSAMIENTO



*“La batalla económica constituye hoy,
más que nunca, la tarea principal y el centro
del trabajo ideológico de los cuadros,
porque de ella depende
la sostenibilidad y preservación
de nuestro sistema social”.*

*General de Ejército
Raúl Castro Ruz*

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a:

Mí mamá y mí papá, por ser amigos y guías.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha constituido el final del más largo de los caminos y no hubiera sido posible sin la ayuda de las personas que han estado a mi lado.

A mi Familia, esposa y Amistades, que están a mi lado de manera incondicional.

A mí tutor, que me brindó sus valiosos conocimientos y me depositó su confianza.

RESÚMEN

RESUMEN

La siguiente investigación fue realizada en la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, teniendo como propósito el estudio y análisis económico del reordenamiento laboral en la misma. El presente comprende una revisión bibliográfica abordando desde los clásicos hasta los momentos actuales, la productividad del trabajo y organización del trabajo, así como las formas de pago que se manejan según las concepciones más modernas que se aplican en las empresas cubanas. En 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 del Trabajo, 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 la 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”.

SUMMARY

The following investigation was carried out in the UEB General Services of the Sugar Company Sancti Spíritus, having as purpose the study and economic analysis of the labor reordenamiento in the same one. The present understands a bibliographical revision approaching from the classics until the current moments, the productivity of the work and organization of the work, as well as the payment forms that are managed according to the most modern conceptions that are applied in the Cuban companies. In this grade thesis it is analyzed and it calculates the insole of workers, the productivity of the work, as well as the factors that influence in their variation, are also given to know the essential elements in the planning and organization of the Human resources, the relationship and correlation Wage Half-productivity of the Work, reflecting the level of efficiency in the employment of this production factor, as well as the essential aspects of the problem of the work force in the company. Of this study and analysis they were arrived to very important conclusions that will give execution to the limits of the economic and social politics of the VI Congress of the

PCC with their application" to Work to achieve the unit, efficiency and high levels of productivity."

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
DESARROLLO	
CAPITULO I. Análisis bibliográfico	6
1.1 La Organización del Trabajo.	7
1.2 Reordenamiento de la fuerza laboral.	8
1.3 La productividad del trabajo, su importancia.	10
1.4. Características generales de los Sistemas de Pago.	12
1.4.1 Principios básicos para establecer los Sistemas de Pago.	16
1.4.2 Formas y sistemas de pago. Generalidades.	17
1.5 Documentos legislativos.	21
CAPITULO II. El reordenamiento laboral en la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.	24
2.1 Características generales de la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.	24
2.2 Trabajadores realmente necesarios, según carga de trabajo anual.	25
2.3 Indicadores esenciales.	28
2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la empresa.	32
2.5 Influencia de la productividad del trabajo y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto.	36
2.6 Dinámica de la productividad del Trabajo.	38
CAPITULO III. Evaluación económica del Fondo de Salario.	40
3.1 Análisis de la variación del fondo de salario y el salario medio.	40
3.2 Análisis de la relación salario medio - productividad del trabajo.	42
3.3 Análisis de la correlación salario medio-productividad del trabajo con los trabajadores necesario.	44
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	47
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Los cambios que se producen en el contexto internacional han influido en el surgimiento de medidas para el reordenamiento de la economía en su conjunto, las que podrán incidir en los indicadores laborales que propicien una mayor eficiencia en la utilización de la fuerza de trabajo y que su retribución se corresponda con el trabajo.

La necesidad de elevar la eficiencia económica a partir de la introducción de nuevas formas de organización de la producción aparece, entre los principales objetivos, alcanzar por las variantes de organización y redimensionamiento empresarial, aprobado en el V Congreso del PCC, plasmado en el informe central de ese trascendental evento. 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 plantilla laborales infladas, con el objetivo de rescatar el papel del salario en la vida de la sociedad cubana.

En el sector empresarial hay que elevar los niveles de productividad y las empresas tienen que hacer un uso óptimo de la fuerza de trabajo. Esa visión hoy está muy clara y aunque se ha trabajado durante años para conseguirlo, ahora es 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 que comienzan a desarrollarse 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

1

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. Esto se corresponde con la política de dejar a quienes tienen mejores resultados en el trabajo.

El proceso de disponibilidad laboral tiene como objetivo esencial desarrollarlo bajo el principio de la idoneidad demostrada y así reducir los gastos de la economía y del Presupuesto del Estado, sustentado por los principios del reordenamiento laboral, en los que se considera el tratamiento laboral y salarial a los trabajadores interruptos, evitando mantener durante largos períodos de tiempo personas cobrando garantía salarial sin trabajar y ampliar el ejercicio del trabajo por cuenta propia, con un régimen tributario que garantice que todos los incorporados a la actividad aporten en correspondencia con sus ingresos, es por ello que se toman como alternativas de reubicación: el trabajo por cuenta propia u otras actividades del sector no estatal.

Este tema tiene una importancia estratégica, ya que 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.

Siguiendo las orientaciones recibidas del Partido y del Estado, se efectuó en el año 2009 un estudio para determinar el sobredimensionamiento de la plantilla de trabajadores, en el mes de octubre del año 2010 se comienza a realizar el proceso de reducción de la plantilla, hasta el mes julio del año 2011, de ahí la importancia de este tema para la entidad objeto de este trabajo y para la economía del país en general.

Las posibilidades de aplicación del trabajo están dadas en que el mismo se realiza tomando en consideración las condiciones económicas actuales del país y de la UEB

2

Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, así como las condiciones de vida de los trabajadores.

Como se estableció en años anteriores se continuará aprobando e introduciendo, de manera gradual, 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 el trabajo aportado.

Vincular el salario a los resultados, constituye un reto para las direcciones de las empresas, debido a la diversidad de formas de pago que aplican actualmente en todo el país, en cualquier rama de la Economía Nacional. Buscar una favorable correlación entre la productividad y el salario medio debe estar basado en el principio de distribución socialista, de cada cual, según su capacidad, a cada cual según su trabajo.

Con la realización de este proyecto se conocerá la composición y estructura de la fuerza de trabajo que posee la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, así como los métodos valorativos para determinar la productividad del trabajo sobre la base del Valor Agregado Bruto, también será objeto de estudio los factores que influyen en las variaciones de los Sistemas de Pago, en particular, el Fondo de Salario.

Situación Problemática. Deformaciones en la estructura de la fuerza laboral (plantillas infladas) y las desproporciones entre el salario medio y la productividad del trabajo influyen en el deterioro de la productividad del trabajo y los indicadores de eficiencia económica en la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Partiendo de la anterior situación problemática, se deriva el siguiente problema científico.

Problema de la investigación. El no empleo de instrumentos del análisis económico para evaluar el proceso de reordenamiento laboral impide determinar los factores que influyen en las variaciones de los indicadores de trabajo y salario en la UEB

3

Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Objeto de la Investigación. Organización del Trabajo y los Salarios.

Campo de acción. La plantilla de la entidad y los modelos estadísticos.

Objetivo general.

Evaluar el efecto económico del proceso de reordenamiento laboral en la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Objetivos específicos.

1. Efectuar una revisión bibliográfica sobre el tema investigado.
2. Caracterizar la Organización del Trabajo en la entidad objeto de la investigación.
3. Analizar el efecto económico del proceso de reordenamiento laboral en la creación del VAB (Valor Agregado Bruto).
4. Caracterizar los sistemas de pagos que se aplican en la UEB Servicios generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.
5. Evaluar el comportamiento de indicadores de trabajo y salario sobre la base del reordenamiento laboral.

Resultados esperados.

1. Identificar y evaluar las principales dificultades que afectan la eficiencia económica por una Organización del Trabajo no acorde con las condiciones objetivas actuales.
2. Establecer la relación entre la plantilla cubierta, las necesidades reales de los trabajadores y el salario percibido, para lograr que la retribución salarial sea una poderosa herramienta en el incremento de los niveles productivos y de eficiencia económica.
3. Verificar si con el incremento de la productividad de los trabajadores se eleva el salario medio en la UEB.

4

4. Mejoramiento de las nuevas condiciones laborales sobre la base de la propuesta de las modificaciones a las nuevas formas de organización del trabajo.

Métodos de la investigación.

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

Técnicas de la investigación.

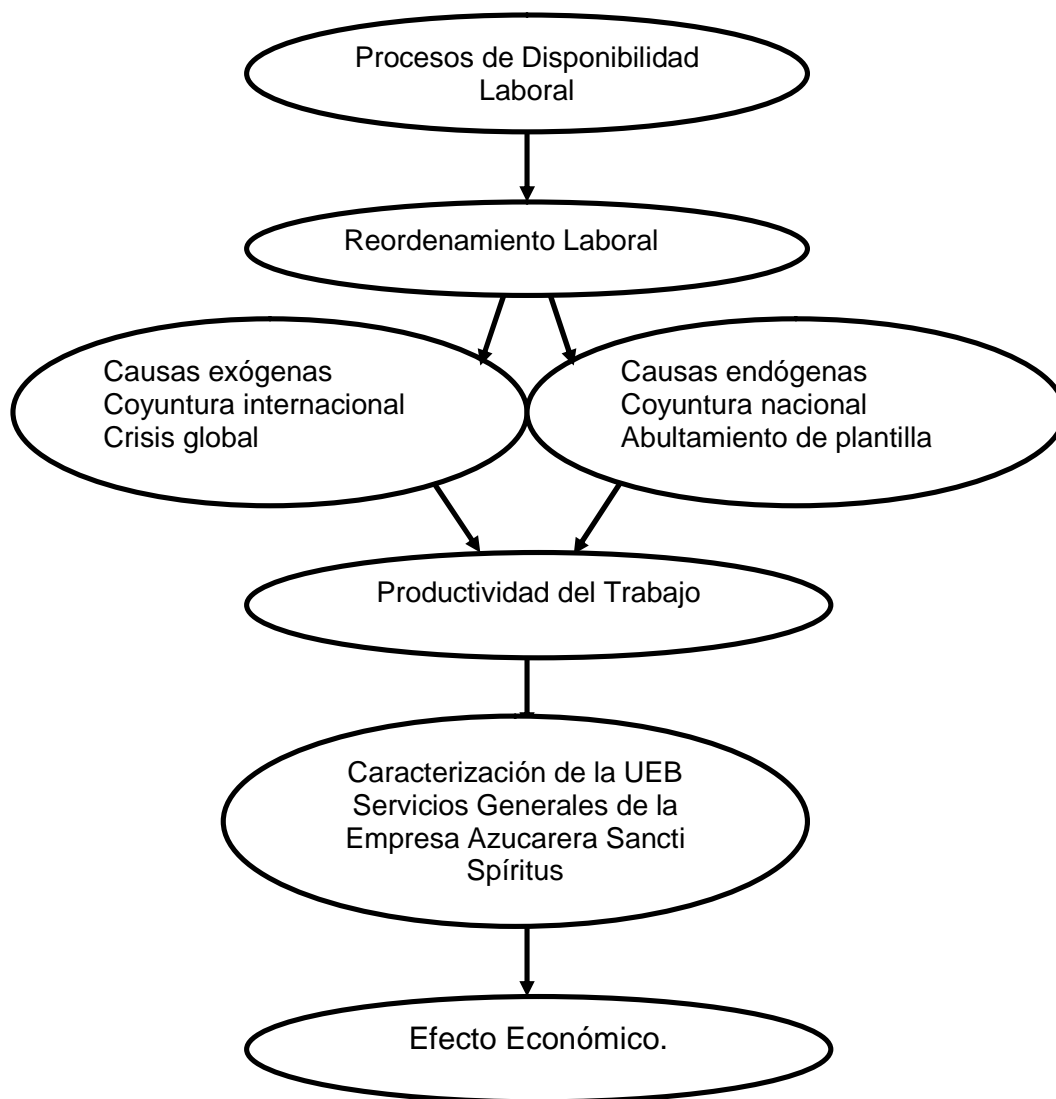
- ❖ Revisión de documentos.
- ❖ Entrevistas a expertos en las diferentes actividades.
- ❖ Observación.
- ❖ Criterio de experto.

CAPÍTULO I

Capítulo I. Análisis bibliográfico.

Considerando la necesidad de establecer un hilo conductor para el análisis bibliográfico de la investigación se elaboró la estrategia para su construcción, la cual se muestra en la (figura 1.1)

Figura 1.1. Hilo conductor.



Fuente: [Elaboración propia].

1.1 La Organización del Trabajo.

Figuroa (1996) en cuanto la dinámica de la organización del trabajo plantea que: “La OCT se basa en los logros de la ciencia y la experiencia de vanguardia y su implantación sistemática en la producción permite la mejor vinculación de la técnica y el hombre con el proceso único de producción, el aprovechamiento más eficiente de los recursos laborales y materiales y el crecimiento constante de la productividad del trabajo, contribuyendo a la salud del hombre y a la gradual transformación del trabajo en la primera necesidad vital”.

La OCT lo conforman varios elementos:

- ❖ la división y cooperación del trabajo.
- ❖ los métodos y procedimientos de trabajo.
- ❖ la organización y servicios de los puestos de trabajo.
- ❖ las condiciones y regímenes de trabajo y descanso.
- ❖ la disciplina del trabajo.
- ❖ normación del trabajo.
- ❖ 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.

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.

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

la eficacia y ofrecer a los trabajadores conjuntos tareas más significativas.

1.2 Reordenamiento de la fuerza laboral.

El país perdió en las últimas dos décadas, abruptamente el 85 % de su balanza comercial y apenas se quedó con el 20% de su poder adquisitivo. Así tuvo que reinsertarse en un universo hostil por su propia naturaleza, al tiempo que sufría con creces un bloqueo multiplicado por el infinito y de vez en vez las zancadillas del cambio climático.

Justamente porque exhibimos nuestra histórica capacidad de resistencia y simultáneamente, contamos con un liderazgo ineludible que condujo a que el pueblo cubano emergiera de la desgracia provocada por las lágrimas de Moscú y en medio del entusiasmo de Satanás por la posibilidad de que fuéramos la próxima víctima, es que hoy por hoy debemos lanzarnos a perfeccionar el Socialismo en Cuba.

El desarrollo empresarial tiene la necesidad de erradicar tales dificultades y engrandecer 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 y en los que las decisiones estén debidamente colegiadas.

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 los procesos de disponibilidad 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.

Se prevé la reducción de más de 500 mil trabajadores en el sector estatal, el

8

incremento de 465 mil en el sector no estatal y el crecimiento del 5 por ciento de la productividad del trabajo. Por tanto, nuestro deber será:

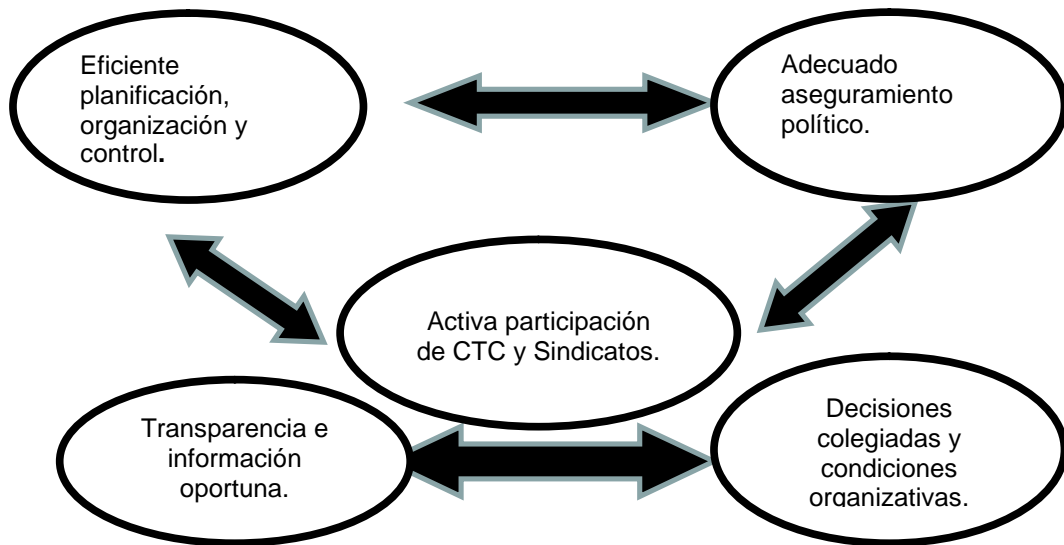
- ❖ tener una acción responsable en el proceso.
- ❖ aportar en la discusión de lineamientos.
- ❖ aportar en la discusión de legislación vigente.

El proceso se llevará a cabo de la siguiente forma (figura 1.2):

El Organismo de la Administración Central del Estado presenta la propuesta para el proceso, que contiene.

- ❖ Estimado de trabajadores previsto para declaración de disponibilidad por Grupos empresariales y empresas.
- ❖ Valoración de dónde se pueden presentar las principales dificultades del proceso.
- ❖ Propuesta del sistema de control del proceso con la participación del Sindicato Nacional correspondiente.

Figura 1.2. Papel de la administración en el proceso de disponibilidad laboral.



Fuente: [Elaboración propia].

El autor de este estudio es del criterio que urge desarrollar los procesos de disponibilidad laboral, permitiendo reducir hasta eliminar las plantillas considerablemente abultadas en el sector estatal, a través de la estricta observancia

del principio de idoneidad demostrada a la hora de determinar quién merece el mejor derecho de ocupar una plaza, contribuyendo a evitar cualquier manifestación de favoritismo, así como discriminación de género u otro tipo. Es decir, la adulteración debe ser enfrentada con toda firmeza.

1.3 La Productividad del Trabajo, su importancia.

Según Carlos 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) señala en el primer tomo del Capital: “... los medios de producción no pueden añadir al producto más valor que el que ellos mismos poseen, independientemente del proceso de trabajo al que sirven. El conservar valor añadiendo valor es, pues, un don natural de la fuerza de trabajo puesta en acción, de la fuerza de trabajo viva”. Otro aspecto importante, es el análisis que Carlos Marx (1862) hace en relación con la influencia que tiene en el incremento de la productividad del trabajo vivo, es decir, el trabajo invertido directamente al momento de fabricar un producto y el trabajo pasado, es decir, el que se invirtió en los medios y objetos de trabajo utilizados en la fabricación del producto. 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 Carlos 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.

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

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.

Según Ventura (1996) plantea que, “la Administración de Recursos Humanos consiste en las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento,

desarrollo y política de retribución de los trabajadores de la empresa. La incidencia de los trabajadores sobre la capacidad competitiva de las Empresas es un hecho que no admite discusión. El factor humano puede representar una fuente de financiación muy importante en las empresas donde se ha establecido una correcta política laboral “.

1.4 Características generales de los Sistemas de Pago.

Organización de los salarios.

El perfeccionamiento de la organización salarial se basa en la aplicación del principio de distribución socialista, “ De cada cual, según su capacidad, a cada cual según su trabajo”, ya que el salario constituye la forma principal de distribución por el trabajo y es uno de los elementos más dinámicos de las relaciones de producción, por lo que se requiere formas organizativas que permitan cumplir el principio de distribución socialista, en correspondencia con los cambios que se producen en la naturaleza y características del trabajo. En todo el trabajo 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 y cargos de las categorías ocupacionales de trabajadores administrativos, trabajadores de servicios, técnicos y de dirigentes se ubican en grupos de la escala única salarial.

- ❖ Las ocupaciones de trabajadores de servicios desde el Grupo II al VI.
- ❖ Las ocupaciones de trabajadores administrativos, desde el grupo III al VII.
- ❖ Los cargos técnicos desde el grupo V al XIII.
- ❖ Los cargos de dirigentes desde el grupo IV al XXII.

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

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

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

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.
4. En los sistemas de pago a rendimiento o destajo podrán o no existir límites en la cuantía del salario que debiera devengar el trabajador.
5. 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.

- ❖ Cumplimiento del plan acumulado de las ventas de la producción o servicios seleccionados.
- ❖ Cumplimiento del plan acumulado de ventas totales.
- ❖ 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.

1.4.1 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.

1. Sencillos, para permitir la comprensión y aceptación para los trabajadores.
2. Medibles, para poder cuantificar sus resultados y garantizar su control.
3. Rigurosos, para influir en el incremento constante de la eficiencia y la eficacia.
4. Flexible, para posibilitar su adecuación a los cambios que se produzcan en la organización de la producción y del trabajo.
5. 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.

1.4.2 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 Pago.

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.

Los Sistemas de Estimulación de la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

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.

Objetivos. Definen los resultados a alcanzar en cada sistema de pago, tales como cumplir el plan de producción, incrementar la productividad del trabajo, disminuir los costos y gastos, aumentar y cumplir el plan de utilidades, así como cumplir con los aportes, en los casos que corresponda.

Indicadores. Expresan el cumplimiento de los objetivos del plan de la organización, definen como se forma el salario, establecen parámetros a alcanzar y determinan el monto del salario que se forma, en correspondencia con los resultados.

Formación del salario. Define el procedimiento de su cálculo, a partir del comportamiento de los indicadores formadores y condicionantes.

En correspondencia con los resultados alcanzados, se obtiene un salario que puede ser igual, superior o inferior al salario de la escala más los incrementos debidamente aprobados y que procedan.

Trabajadores abarcados. Son los comprendidos en el sistema de pago por categoría ocupacional y área de trabajo.

Periodo de evaluación de los indicadores. Es el que se define para evaluar el cumplimiento de los indicadores formadores del salario y el cumplimiento de cada trabajador.

Distribución del salario. Es el procedimiento de cálculo para la distribución del salario formado, pudiendo utilizarse el coeficiente de distribución salarial o el coeficiente de participación laboral.

Una vez aprobado el sistema de pago por el nivel facultado, la dirección de la entidad, de conjunto con la organización sindical, elabora el reglamento y se imparten seminarios a los funcionarios de la organización responsabilizados con su implementación, y a los dirigentes sindicales, a los efectos de prepararlos para su correcta aplicación.

Cuando por auditoria realizada por una unidad integrada al Sistema Nacional de Auditoria, la entidad reciba la calificación de deficiente o mal, el jefe máximo de la misma está obligado a suspender el derecho de obtener incrementos salariales por el cumplimiento y sobrecumplimiento de los indicadores, debiéndose mantener las penalizaciones salariales por el incumplimiento de los indicadores formadores, a los miembros del Consejo de Dirección de ese nivel y a los dirigentes de las unidades organizativas y organizaciones empresariales de base implicadas en este resultado, informándolo a la organización sindical y a los trabajadores, así como a su jefe administrativo inmediato superior y al jefe del organismo o la entidad nacional al que se subordina.

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.

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) estableció 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 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. Art. 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 evidenció 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 II

CAPITULO II. El reordenamiento laboral en la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Este capítulo tiene como objetivo principal dar respuesta al problema científico expuesto en la introducción de esta investigación. Sobre esta base se analiza económicamente la repercusión del promedio de trabajadores en la productividad del trabajo en la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus. 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.

2.1 Características de la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Conjuntamente con la reorganización estructural que sufrió el ya extinto Ministerio del Azúcar, se creó el Grupo Empresarial Agro azucarero conocido actualmente como AZCUBA y subordinado directamente al Consejo de Ministro.

Este Grupo Empresarial Agro azucarero cuenta en el País con una Empresa Azucarera en cada provincia la cual, a su vez presentan una UEB de Servicios Generales subordinadas a la misma.

La UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus fue creada en el año 2009 por Resolución No 363. de fecha 22 de Diciembre de 2009, con domicilio legal en Carretera Central Km. 381 Sancti Spíritus, en su estructura, la misma cuenta con un aparato de dirección que a su vez dirige dos zonas, la Melanio Hernández y la Uruguay. (ANEXO 1).

Tabla 2.1. Identificación del contribuyente.

Nombre de la Empresa	Código REUP	Número de Identificación Tributaria (NIT)
UEB Servicios Generales Empresa Azucarera Sancti Spíritus.	108-0-14227	01007226493

Fuente: [Elaboración propia].

Misión.

La UEB Servicios Generales, como su nombre lo indica, es la encargada de brindarle servicios de reparaciones, asistencia técnica, transportación, alojamiento y alimentación a todas las entidades de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, con la calidad y agilidad requerida; es por eso que su misión es satisfacer las necesidades de los clientes y para ello la alta dirección de la UEB, con una amplia participación e implicación de sus integrantes tuvo en cuenta la planificación y la organización a partir de los resultados arrojados del diagnóstico estratégico realizado

Visión.

La UEB Servicios Generales aspira lograr el programa de Perfeccionamiento Empresarial, siendo la razón principal de los buenos niveles de productividad y eficiencia en la prestación de los servicios, aumentando los planes de producción para la obtención de nuevos ingresos y disminución de sus costos, con prioridad concedida al crecimiento cañero que se ha traducido en una disponibilidad de caña que permite zafras de mayor duración, lo cual es muy importante para un adecuado aprovechamiento de las instalaciones industriales y una rápida recuperación económica de las inversiones en las destilerías.

2.2 Trabajadores realmente necesarios, según carga de trabajo anual.

Indicaciones para el cálculo de la plantilla.

- ❖ Los jefes de las unidades productivas o de prestación de servicios y de las áreas de regulación y control se subordinan directamente al Director General de la entidad.
- ❖ Cada trabajador se subordina a un solo jefe.
- ❖ A cada cargo se le definen las funciones según calificador y otras funciones para completar la carga de trabajo.
- ❖ No debe haber jefes sin subordinados.

Zonas	Total de Trabajadores
UEB Servicios Generales Zona Centro (Dirección)	43
UEB Servicios Generales Zona Melanio Hernández	56
UEB Servicios Generales Zona Uruguay	61
Total	160

Fuente: [Elaboración propia].

La cantidad de trabajadores necesarios se determina área 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.

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, etcétera.

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).

$$Q_t = C_t \bullet HW_m \bullet Ma$$

Donde.

Q_t = Carga de Trabajo Total.

C_t = Cantidad de Trabajadores.

HW_m = Horas trabajadas mensuales.

Ma = Meses trabajados al año

$$Q_t = C_t \bullet HW_m \bullet Ma$$

$$Q_t = 160 \bullet 161.9 \bullet 11.$$

$$Q_t = 284944.0$$

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 =365 (días del año) - 9 (días feriados o de conmemoración nacional) - 52 (domingos) - 26 (sábados no laborales) - 24 (días de vacaciones) =

254 días = 2 032 horas.

Determinación de los trabajadores realmente necesarios, según carga de trabajo anual, para el 2011 de la UEB Servicios Generales Empresa Azucarera Sancti-Spíritus.

$$N_{11} = \frac{Q}{Ft}$$

$$N_{11} = \frac{160 \cdot 161.9 \cdot 11}{2032.0}$$

$$N_{11} = \frac{284944.0}{2032.0}$$

$$N_{11} = 140$$

Como se evidencia se necesitan 140 trabajadores para cumplir el plan 2012 según la carga de trabajo anual por cada trabajador y obtener la productividad del 2011. Con ello, se elimina la existencia de plantillas infladas (Carga de trabajo anual menor a 190.6) erradicadas, 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.

2.3 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. Va a ser 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 (\pm). 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, etcétera.
- ❖ 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, poncheros, 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 al 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.

2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo de la empresa.

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.

- ❖ Determinar el Promedio de Trabajadores necesarios para cumplir el volumen de producción planificado con la productividad del trabajo del año base en la UEB Servicios Generales Empresa Azucarera Sancti-Spíritus.

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

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

Donde.

NP (X). Promedio inicial de trabajadores necesarios para el 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 NP (X), en la UEB Servicios Generales Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Donde.

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

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

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

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

- ❖ Determinación del ingreso porcentual de la productividad del trabajo, en la en la UEB Servicios Generales Empresa Azucarera Sancti-Spíritus.

Donde.

ΔPT_i = Variación de la productividad del trabajo en % a cuenta del factor i .

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

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

Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado, en la UEB Servicios Generales Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

$$PT_x = PT_x (1 + \Delta PT_i) \quad \text{Ó} \quad PT_x = \frac{VP_x}{Tx}$$

Donde.

T_x . Número de trabajadores realmente necesario.

A partir de los datos facilitados por la empresa para los años 2010,2011, 2012 (ANEXO 2) y teniendo en cuenta algunos factores que influyen en la productividad del trabajo, se podrá determinar la cantidad de trabajadores que realmente necesita la UEB Servicios Generales Empresa Azucarera Sancti Spíritus.

Tabla 2.3. Indicadores seleccionados.

Indicadores	UM	2011				2012
		Plan	Real	Desv.	%	Plan
Valor Agregado Bruto	M.P	2749.4	2600.8	(148.6	94.60	2212.2
Promedio de Trabajadores	UNO	174	160	(14)	91.95	140
Productividad del Trabajo	PESO	15801.0	16255.0	454	102.9	15801.0

Fuente: [Modelo Presupuesto]

Por estudios realizados se ha comprobado que se pueden ahorrar 14 trabajadores debido a que se eliminará el comedor del taller automotriz (4), se eliminan (2) plazas de Ayudante de Mecánico y se prescinde del Servicio de Seguridad y Protección realizado hasta ese momento por el Grupo (SEPROT).

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

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

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

$$Np_{11} = \frac{2212.2}{15801.0}$$

$$Np_{11} = 140$$

Se ratifica que los trabajadores realmente necesarios tanto por carga de trabajo anual como cumplimiento del plan con la productividad del 2011, arrojan el mismo número, verificándose la existencia de plantillas infladas, pues la empresa pudo haber obtenido la productividad del plan 2011 con 20 trabajadores menos, es decir, con lo planificado para el 2012.

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

$$PT_{10} = \frac{2749.4}{174}$$

$$PT_{10} = 15801.0$$

2.5 Influencia de la productividad del trabajo y el promedio de trabajadores en el VAB (Valor Agregado Bruto).

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, etcétera.

La exigencia del análisis económico es, por tanto, el análisis factorial por cuanto brinda las herramientas para el estudio de la dinámica de un fenómeno, y con ello la posibilidad de determinar las medidas que correspondan para la erradicación de las dificultades presentadas en el período analizado.

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

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

Un número índice es una cifra promedio que resume o describe las variaciones de

las series de un indicador o grupo de ellos.

Con este propósito se 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 (3), reflejados en la tabla 2.3, los datos referidos al VAB (Y), el promedio de trabajadores (L) y la productividad (P).

El valor agregado bruto desciende de 2749.4M.P en el período planificado a 2600.8M.P, lo que equivale a una disminución de (148.6) M.P, siendo el índice de variación del VAB igual a:

$$Ivab = \frac{VABr}{VABp} \cdot 100$$

$$Ivab = \frac{2600.8}{2749.4} \cdot 100$$

$$Ivab = 94.60\%$$

Con los datos de la tabla 2.3 se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad.

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

$$I_t = \frac{160}{174} \cdot 100$$

$$I_t = 91.95\%$$

Índice de la productividad del trabajo:

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

$$I_{pt} = \frac{16255.0}{15801.0} \cdot 100$$

$$I_{pt} = 102.87\%$$

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

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

$$I_{vab} = 0.9195 \cdot 1.0287$$

$$I_{vab} = 0.9459$$

$$I_{vab} = 94.60 \%$$

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.

2.6 Dinámica de la Productividad del Trabajo. (ANEXO 3).

Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto.

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

Donde.

$$\Delta VAB = \text{Variación del Valor Agregado Bruto.}$$

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.

$$\Delta VAB = (454 - 174) + (-14 - 15801) + (454 - (-14))$$

$$\Delta VAB = 78996 - 221214 - 6356$$

$$\Delta VAB = (148.60) MP$$

Se aprecia un deterioro del VAB debido a reducción del promedio de trabajadores y su combinación con la productividad del trabajo.

Conclusiones del capítulo.

En la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, se aplica el proceso de disponibilidad laboral por diferentes causas.

- ❖ Como mínimo el 80 % de los trabajadores deben estar vinculados directamente a la actividad de prestación de servicios y además se comprueba que realmente son necesarios 140 trabajadores para cumplir los indicadores de eficiencia en el año 2012.
- ❖ Con la realización de este proceso se incrementa la productividad del trabajo, como se prevé en los lineamientos del VI Congreso del PCC.

CAPÍTULO III

Capítulo III. Evaluación económica del fondo de salario.

En este capítulo se procede a analizar los sistemas de pagos que se aplican en la, UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus. Además se evalúa el efecto que sobre la productividad del trabajo y el salario medio proporcionan los trabajadores realmente necesarios.

3.1 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 Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus, es necesario utilizar una serie de expresiones económicas que nos permitirán acercarnos a la realidad.

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

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

Análisis de la variación del Fondo de Salario.

Análisis Absoluto del Fondo de Salario.

$$\Delta FS = FSr - FSp$$

Donde.

FSr: Fondo de Salario Real.

FSp: Fondo de Salario Plan.

Esta variación se expresa en peso.

Análisis relativo del Fondo de Salario.

$$FS = FSr - FSp$$

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.

$$\Delta T = Tr - Tp$$

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 No.3)

$$\Delta FS = (\Delta SM * To) + (\Delta T * SM0) + (\Delta SM * \Delta T) * 12 / 1000$$

Donde.

ΔFS = Variación del Fondo de Salario.

ΔSM = Variación del Salario Medio.

ΔT = Variación del Promedio de Trabajadores.

SMo = Salario Medio en el periodo base (Plan).

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

Sustituyendo para obtener Δ FS al cierre de diciembre 2011:

$$\Delta \text{ FS} = \{[(32.3 * 174) + (-14 * 570) + (32.3 * -14)] * 12\} / 1000$$

$$\Delta \text{ FS} = [(5620.2 - 7980 - 452.2) * 12] / 1000$$

$$\Delta \text{ FS} = (33.8) \text{ MP}$$

Como se puede apreciar en el análisis anterior, la variación del Fondo de Salario estuvo motivada fundamentalmente por la variación del salario medio en forma positiva, mientras que por una reducción del promedio de trabajadores el Fondo de Salario disminuyó significativamente en el año 2011.

3.2 Análisis de la relación Salario Medio – Productividad del Trabajo.

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

Por otra parte, el aumento constante y acelerado de la productividad del trabajo es una ley económica objetiva de la sociedad y representa la premisa principal del progreso económico, político, social y cultural de la sociedad socialista, por lo que es preciso garantizar en el plan, el incremento de los volúmenes de producción que se llevan a cabo, el crecimiento de la producción fundamentalmente a costa del aumento de la productividad del trabajo y no a través del incremento del número de trabajadores.

Al elevarse el plan de salarios de la empresa, es preciso 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.

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 2010.

$$R = \frac{1.0567}{1.0287}$$

$$R = 1.0292$$

$$1.0292 > 100.00$$

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 sin respaldo material por la existencia de plantillas infladas.

3.3 Análisis de la correlación salario medio-productividad del trabajo con los trabajadores necesarios.

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 4.1 Indicador económico.

Indicadores	UM	Real 2011	Plan 2012	%
Fondo de Salario	M.P	561.3	391.6	69.76
Promedio de Trabajadores	Uno	160	140	87.50
Productividad del Trabajo	Peso	16 255.0	15 801.0	97.21
Salario Medio	Peso	602.3	456.0	75.71
Correlación Salario Medio-Productividad	%			0.7788

Fuente: (Modelo 2 Planificación)

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.

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

$$K = \frac{0.7571}{0.9721}$$

$$K = 0.7788$$

0.7788 < 0.8061. 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

CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos en la revisión bibliográfica confirmaron el empleo de una amplia bibliografía, muy actual, así como resoluciones y normativas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
2. No se logra una la vinculación entre el salario recibido por el trabajador y los resultados económicos obtenidos.
3. Al analizar los sistemas de pago se evidencia que los mismos durante el año 2011 se realizaron sin respaldo material pues la relación salario medio - productividad del trabajo se incumple.
4. Con la aplicación del cálculo de plantilla se necesitan 140 trabajadores, para cumplir el plan aprobado 2012.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

1. La dirección de la empresa debe desarrollar un conjunto de medidas que

contribuyan a la capacitación de su personal en cuanto al proceso de reordenamiento laboral.

2. La dirección de la empresa debe seguir realizando estudios y análisis económicos que le permitan evaluar la fuerza de trabajo y elevar la productividad.
3. Analizar periódicamente los indicadores de empleo y salarios de la empresa, siendo estos de pleno conocimiento del Consejo de Dirección para la tomar de decisiones inmediatas.
4. Continuar trabajando por lograr la unidad, eficiencia y altos niveles de productividad y así proporcionar significativos aportes al modelo económico cubano.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

1. Apalkov, Vladislav y Coautores. Metodología para el cálculo de algunos factores que influyen en la productividad del trabajo en la Industria Azucarera. La Habana. Economía y Desarrollo. No. 84 1985. P.21-29.
2. Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial.

- Realidades y Retos. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales, 2001. P 72 – 103.
3. Barranco, F. J. Planificación Estratégica de Recursos Humanos del Marketing Interno a la Planificación. Madrid, Pirámide – 1993.
 4. Capacitación de Recursos Humanos para la Empresa. Revista TIPS. La Habana. No 2 Febrero 1996.
 5. Concepción Fanego, Manuel. Conferencia sobre métodos cuantitativos para la toma de decisiones. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
 6. Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. La Habana. Editorial “Félix Varela “, 1999. P 191 – 196.
 7. 8 CPSS Publications No. 4 (January 2001 - Spanish translation May 2003).
 8. D’ Angelo Fernández, Ovidio. La Transformación del Carácter y el contenido del trabajo en el socialismo. Economía y Desarrollo No. 59. 1980. P 71 – 112.
 9. Empleo y Generación de Ingresos. Revista TIPS. La Habana. Boletín 078. 1996.
 10. Figueroa, Victor. Conferencia sobre Economía Cubana. Facultad de INDECO (UCLV) Septiembre 1996.
 11. Ferrial Molina, Vivian. El Factor humano y la gestión tecnológica. La Habana. Instituto de Estudio e Investigación del Trabajo. – MTSS. 1995.
 12. Fernández Aguado, Javier. Dirigir personas en la Empresa. Enfoque conceptual y aplicaciones prácticas. España, Edición Pirámide, S.A., 1999 – P. 239 – 248.
 13. González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. – Economía y Desarrollo. No. 86 – 87, 1985. – P. 110 – 119.
 14. González, L. Introducción al Estudio de la Economía del Trabajo. La Habana. – Editorial: Ciencias Sociales, 1979.
 15. Linares Cervela, Luis. La categoría esencia y fenómeno en el análisis del salario. La Habana: Economía y Desarrollo. No. 64. – 1981 – P. 37 – 50.
 16. Lineamientos de la política económica y social de Cuba. VI Congreso del PCC.
 17. La Transformación Empresarial ante el Nuevo Entorno Económico. Revista Recursos Humanos (La Habana). Escuela superior del MINBAS, 1996.
 18. Molina Soto, Juan. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo. La Habana. – Economía y Desarrollo No. 60. – 1981, P 11 – 30.

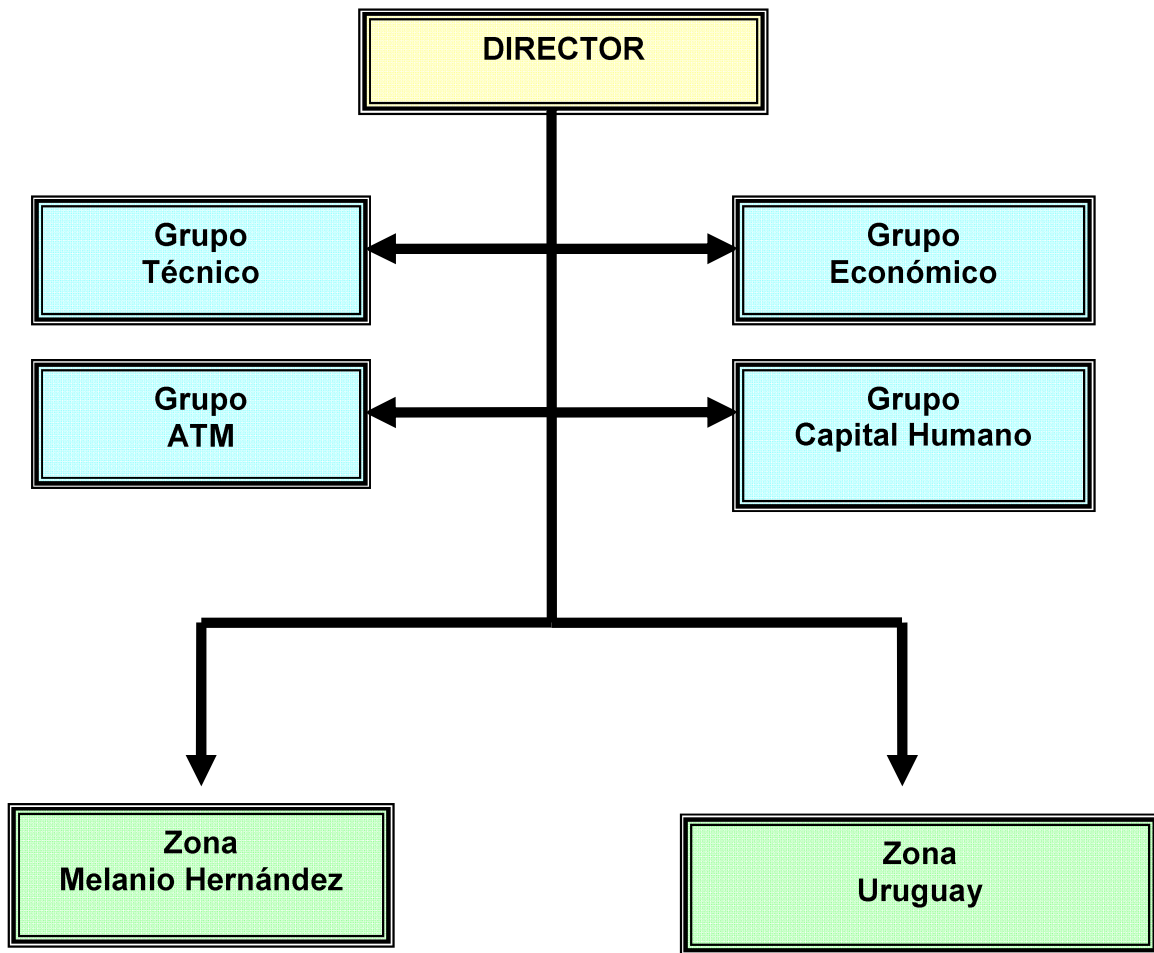
19. Manual de la Política de Empleo. Departamento de Recursos Laborales. Dirección OTS. (MTSS). Ciudad de la Habana, 1993. P. 32 – 96.
20. Mederos Armengol, Martha. Elementos de Estadística Económica. La Habana: Editorial Ciencias Sociales. 1988. –P.81 – 96.
21. Obero, Carlos. Gestión de Recursos Humanos. Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Tomo 6. Gestión de Empresa. Barcelona, España, 1996.
22. Pereda, Santiago. Estructura Organizaciones y Gestión de Recursos Humanos (DEADE) Tomo 9. – Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
23. Pérez, Humberto. Economía Política del Capitalismo. Editorial ORBE. Ciudad de La Habana, 1981. _P.227.
24. Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
25. Recio, E. M. La Planificación de los Recursos Humanos en las Empresas. Barcelona, Hispano Europea, 1986.
26. Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Granma (La Habana) 7 de Noviembre de 1997.
27. Sánchez Machado, Raúl. Conferencias sobre Economía de Empresas. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
28. Tablada Pérez, Carlos. El pensamiento económico de Ernesto Che Guevara. La Habana. Ediciones Casa de las Américas. 1987.
29. Trujillo, Clara M. Experiencia en la Estabilidad Laboral. Revista Cañaveral (La Habana) (2) 64 – 65. Abril – Junio 1997.
30. Ventura, Juan. Conferencias sobre Dirección Estratégica. Facultad INDECO (UCLV). Marzo 1996.
31. Zumaquero, Ovidio. Propuesta de Modelo de Relación Estacional – Ocupación como Elemento base de la Planificación y Organización de la Fuerza de Trabajo en la Agricultura. (UCLV) Facultad INDECO, 1997.
32. Resolución No. 8 del 2005 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).

33. Resolución No. 26 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
34. Resolución No. 27 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
35. Resolución No. 28 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
36. Resolución No. 29 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
37. Resolución No. 30 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
38. Resolución No. 39 del 2006 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
39. Resolución No. 35 del 2010 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
40. Resolución No. 36 del 2010 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS).

ANEXOS

ANEXO 1.

Organigrama de la UEB Servicios Generales de la Empresa Azucarera Sancti Spíritus.



ANEXO 2.

Resultados económicos.

INDICADORES	UM	REAL 2010	PLAN 2011	REAL 2011	DIFERENCIA	VARIACIÓN	PLAN 2012
Producción Bruta	MP	7893	8000	8181.6	181.6	1.0227	1451.5

Valor Agregado Bruto	MP	4000	2749.4	2600.8	(74.3)	94.60	1106.1
Fondo de Salario	MP	2050.8	595.1	561.3	(33.8)	94.32	391.6
Promedio de Trabajadores	UNO	478	174	160	(14)	91.95	140
Productividad del Trabajo	PESO	522	15 801.0	16 255.0	454.0	102.87	15 801.0
Salario Medio	PESO	431	570.0	602.3	32.3	105.67	466.2

ANEXO 3.

Dinámica de la productividad del trabajo.

Nº	Indicadores	Relac	U.M	Plan 2011	Real 2011	Desv.	%
----	-------------	-------	-----	-----------	-----------	-------	---

1	Valor Agregado Bruto.		MP	2749.4	2600.8	(148.6)	94.60
2	Fondo de Salario.		MP	595.1	561.3	(33.8)	94.32
3	Promedio de Trabajadores.		UNO	174	160	(14)	91.95
4	Productividad del Trabajo.	1/3	PESO	15 801.0	16 255.0	454.0	102.87
5	Salario Medio.	2/3	PESO	570.0	602.3	32.3	105.67
6	Relación Salario Medio – Productividad del Trabajo.	4/5	%	1.000	1.0292	0.0292	102.92