

**UNIVERSIDAD "JOSE MARTI PEREZ"  
DE SANCTI SPIRITUS  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS.**

**FILIAL UNIVERSITARIA MUNICIPAL DE LA SIERPE**

# **TRABAJO DE DIPLOMA**

**Título: Propuesta de instrumentos económicos para evaluar el empleo de la fuerza de trabajo en la UEB Integral Cacahual**

**Autora: Yamilet Quintana Villamont**

**Tutor: MTR. Irenio Curbelo Tribicio**

**Curso 2011-2012**

**"Año 54 de la Revolución"**

# Dedicatoria

- . A mis padres por el amor y la comprensión que me han brindado siempre, en general, a toda mi familia.
- . A todos mis compañeros y amigos de aula por apoyarme siempre durante estos 5 años de carrera.
- . A los profesores de la Universidad de Sancti Spíritus que con amor y verdadera maestría pedagógica supieron guiarnos por la senda del saber humano y prepararnos para la vida profesional.

## Agradecimiento

Con este trabajo llegamos al final del más largo de los caminos y los que me han ayudado están de manera imborrable en mi corazón, quisiéramos dejar constancia escrita como justo reconocimiento.

A los que me han guiado siempre y me hacen crecer el corazón:

Mis Padres

A la que me engendró la fuerza, la sonrisa y la gloria de quererlos siempre:

Mi Familia

A los ángeles que nos levantan sobre nuestros pies cuando nuestras alas tienen problemas para volar:

Mis Amigos

Al que depositó su confianza en mí, conocimientos y amistad:

Irenio Curbelo Tribicio

A la que me ha permitido formarme en uno de sus más prestigiosas Universidades:

La Revolución

## Índice

Resumen

Introducción.....	1
Capítulo I: Fundamentación Teórica.....	6
Capítulo II: Propuesta de instrumentos económicos para evaluar los Indicadores de Trabajo y Salario	15
2.1 Características generales de la UEB Integral Cacahual	17
2.2 Instrumentos para la elaboración del Plan de Empleo e Ingreso.....	18
2.3 Proceso de reordenamiento laboral en la UEB Integral Cacahual.....	24
2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la entidad .....	32
2.5 Método de análisis de la variación del Valor Agregado Bruto.....	35
2.6 Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto	36
2.7 Método de análisis de la variación del fondo de salario.....	38
2.8 Método de análisis de la correlación salario medio – productividad.....	39
Capítulo III: Evaluar la implementación de los instrumentos de análisis económico en la categoría de Trabajo y Salario	41
3.1 Aplicación del método factorial.....	41
3.2 Aplicación del método de análisis absoluto en el Valor Agregado Bruto	44
3.3 Aplicación del método de análisis absoluto en el Fondo de Salario	45
3.4 Análisis de la correlación productividad – salario medio.....	47
Conclusiones.....	48
Recomendaciones.....	49
Referencia Bibliográfica	
Bibliografía.....	50
Anexos	

## Resumen

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

## **Introducción:**

En el año 2010 y proyección del 2011 se continuarán 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.

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 a alcanzar por las variantes de Organización y Redimensionamiento Empresarial, aprobado en el V Congreso del PCC, donde en el informe central a ese trascendental evento se señala: Todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo a la par que aseguremos el pleno de los recursos laborales a la reducción de los costos y el aumento de la rentabilidad de las entidades económicas, en suma, a la eficiencia. Conocer en qué situación se encuentran y con que se cuenta para mejorar no es suficiente, sin una proyección eficiente hacia el futuro las Empresas Cubanas van camino a la nada con los instrumentos en las manos. De aquí se deriva la necesidad de la Planificación y la Organización de los procesos internos de la Empresa. Nuestro país se encuentra trabajando en la recuperación de su economía, donde se impone el empleo de técnicas de Gestión Empresarial adecuadas a las condiciones concretas de su entorno, considerándose la necesidad de aplicar el proceso de perfeccionamiento en cada eslabón productivo, el cual tendrá como eje central el logro de la eficiencia en las nuevas condiciones. Por lo que se hace necesario continuar el mejoramiento y transformación en los mecanismos económicos, con el objetivo de influenciar la instrumentación de técnicas que faciliten el empleo de la fuerza de trabajo y los salarios en función de las proyecciones a corto y largo plazo que tienen lugar en el medio económico-productivo. Estas favorecerán la correcta aplicación de los sistemas de pago en la planeación, control y análisis de la gestión, pasando a ser el arma para actuar sobre la producción en sentido inmediato, convirtiéndose en una herramienta de dirección para la toma de decisiones y el vehículo que posibilita proyectar el futuro de las Empresas.

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.

La política cubana está enmarcada por los principios y leyes económicas que rigen en la etapa de construcción del socialismo, haciendo coincidir en general, los intereses individuales de los trabajadores con el interés social, utilizando las motivaciones de materiales y morales para dirigir las fuerzas de trabajo hacia sectores y, así como ramas de la economía y regiones del país donde sea más necesario el desarrollo económico.

Es por ello que resulta de extraordinaria importancia establecer un procedimiento de análisis que permita medir los efectos que tiene la fluctuación de la fuerza de trabajo y el aprovechamiento de la jornada laboral real en la productividad del trabajo y el salario pagado. Evidentemente es necesario incluir las reservas de incremento de la productividad del trabajo, teniendo en cuenta el indicador Valor Creado.

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.

Por lo general, la mayoría de las empresas no cuentan con procedimientos o métodos para estudiar el aprovechamiento de la fuerza de trabajo y su remuneración. Por esta razón nuestra investigación está orientada a diseñar y validar un procedimiento que permita determinar el pago correcto según el Nuevo Valor Creado, lo cual debe incidir en la elevación de la productividad del trabajo y en la reducción de los costos, buscando la eficiencia empresarial en forma estable.

**Definición del problema:**

El uso limitado de instrumentos del análisis económico y su aplicación en la organización y planificación de la fuerza de trabajo y los salarios, inciden en el cálculo de los indicadores económicos de la entidad objeto de análisis.

**Objeto de la Investigación:**

La Organización y Planificación de los Recursos Humanos en la Empresa Porcina de Sancti Spíritus.

**Objetivo de la Investigación:****Objetivo general:**

Aplicar técnicas e instrumentos del análisis económico en la categoría de Trabajo y Salario para determinar la influencia de la fuerza de trabajo en los indicadores económicos de la entidad objeto de la investigación.

**Objetivos específicos:**

1. Revisar bibliográfica sobre la temática investigada.
2. Realizar diagnóstico sobre el empleo y aprovechamiento de la Fuerza de Trabajo.
3. Determinar una correcta organización del trabajo y una adecuada política de estimulación.
4. Analizar la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Creado Bruto.
5. Analizar los indicadores económicos y su variación en correspondencia con la fuerza de trabajo disponible.

- **Campo de Acción:**

La plantilla de la UEB integral Cacahual

- **Métodos:**

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

- **Técnicas aplicadas:**

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

**Las Técnicas de búsqueda de la información utilizadas fueron:**

- ✚ Entrevistas:
- ✚ Revisión de documentos:
- ✚ Observación:
- ✚ Criterio de experto:

- **Resultados esperados:**

- ❖ Identificación de las principales dificultades que afecten la eficiencia económica en el empleo de la fuerza de trabajo y su remuneración.
- ❖ La influencia de los cambios tecnológicos en los indicadores de Trabajo y Salarios.
- ❖ Evaluación de los factores que influyen en la Productividad del Trabajo sobre la base del Valor Agregado Bruto.
- ❖ Evaluación de los factores que influyen en el Fondo de Salario y el Salario Medio

## Capítulo I: Fundamentación teórica:

El desarrollo de la industria tiene la necesidad de incrementar la eficiencia económica mediante la introducción de nuevas formas de organización de la producción. Se hace inevitable conocer las principales instabilidades que se muestran entre la disponibilidad y las carestías de la fuerza de trabajo, y constantemente instaurar medidas que permitan el perfeccionamiento de su utilización.

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

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

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

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

A modo de resumen se puede expresar que los clásicos del Marxismo-Leninismo arriban a la conclusión de que el incremento de la productividad del trabajo va a significar un ahorro del trabajo social en la creación de la unidad del producto, es decir, no solamente la disminución de los gastos de trabajo vivo, sino, de igual forma, del trabajo materializado.

En la actualidad, 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.

El incremento de la productividad del trabajo se logra a través de un proceso de identificación de las personas con el proyecto empresarial, del personal o los recursos humanos con la tecnología de las tareas que comprende los equipos y materiales y el procedimiento de organización, que entendiéndola así sería el sistema de trabajo sin el cual no tendría razón la gestión de Recursos Humanos.

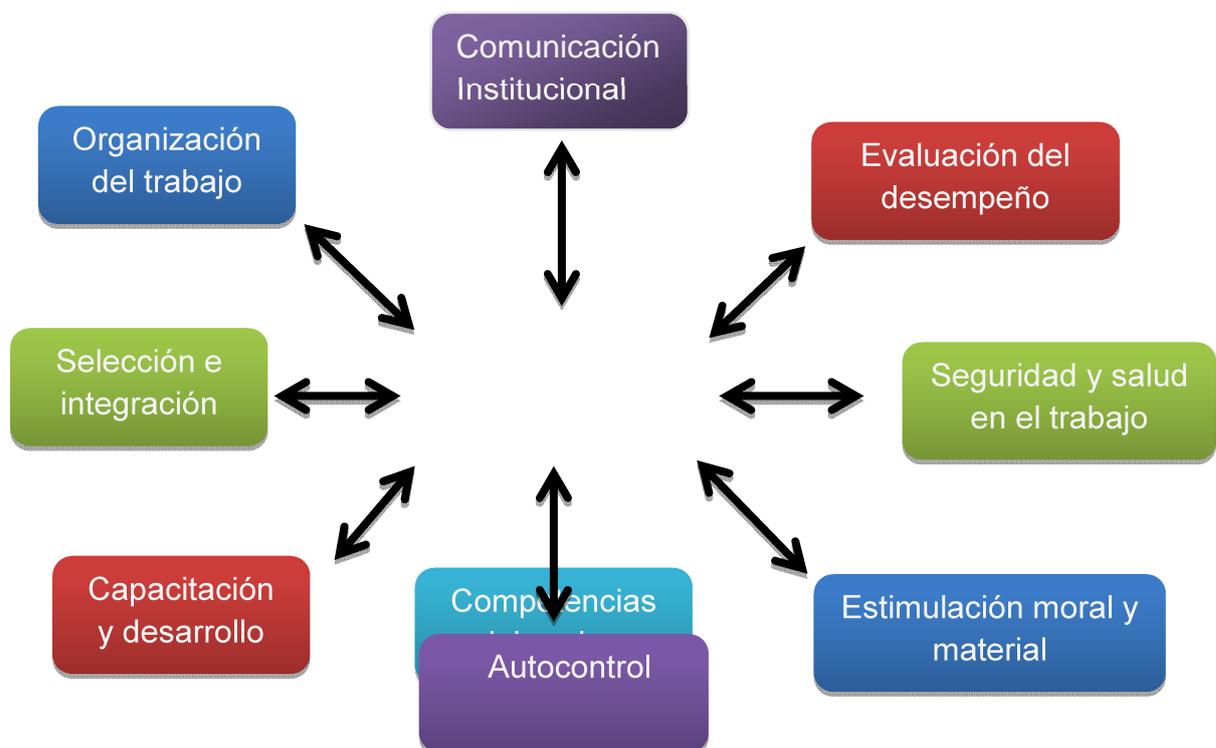
La Organización Científica del Trabajo conforma varios elementos:

- 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 y los Salario

Por lo antes expuesto, la Organización del Trabajo es la ciencia que se ocupa del estudio sistemático del proceso de producción o servicio, especialmente desde el ángulo de la participación del hombre en el mismo. Tiene como objetivo principal lograr la máxima efectividad del trabajo del hombre y comprende el estudio y análisis de qué se hace, dónde, cómo y con qué, con el fin de diseñar e implantar medidas dirigidas a perfeccionar la participación del hombre en el proceso de producción o servicio. La Organización del Trabajo demanda de una labor sistemática de estudio y análisis de las distintas actividades del proceso de producción o servicios con el fin de perfeccionarlo. Para ello es necesario el estudio constante de las mismas de forma tal que permita conocer con exactitud cómo se realizan las tareas y cuales son los problemas, descubriendo de este modo las deficiencias organizativas que se presentan y que impiden lograr una mayor

efectividad en el trabajo del hombre, con vistas a buscar y proponer las soluciones más adecuadas que permitan el incremento sostenido de la productividad del trabajo. Debido a esto se hace necesario que cada empresa, analizando sus características propias, sea capaz de concebir y aplicar una estrategia de trabajo que tienda a detectar los principales problemas existentes y a 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. Dado lo expresado anteriormente 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 eficiente y adoptar las medidas necesarias para lograrlo.

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



El perfeccionamiento de la organización salarial (según enciclopedia) 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.

Los elementos que componen el salario son:

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

Para lograr que cada trabajador pueda adquirir el salario según la calidad y la cantidad del trabajo gastado por él, es imprescindible que exista una organización del salario. La ley de distribución por el trabajo normaliza la correlación de las magnitudes del salario, aquí se pone de manifiesto su papel definitivo en la organización del pago por el trabajo. Como medio de estimulación de valiosos resultados de producción, el salario va a experimentar la acción de las leyes del desarrollo planificado proporcional de la economía nacional, del aumento constante de la productividad del trabajo, y de la ley del valor.

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

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

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

**Elementos que lo integran:**

- La descripción de las ocupaciones o cargos que expresen el contenido de trabajo y el grupo de complejidad de la escala salarial que le corresponde a cada una de ellas.
- Índice alfabético de las ocupaciones que señala el grupo de calificación y la página en que se encuentra cada ocupación en el calificador.
- Disposición legal aprobatoria que contiene en su parte normativa las nomenclaturas de las ocupaciones o cargos por orden alfabético, los grupos de calificación que les corresponde y los demás aspectos legales a su aplicación.

**2) Escala:** Es el elemento a través del cual se fijan los distintos grados de complejidad de los trabajos que son efectuados al nivel de toda la economía nacional.

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

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

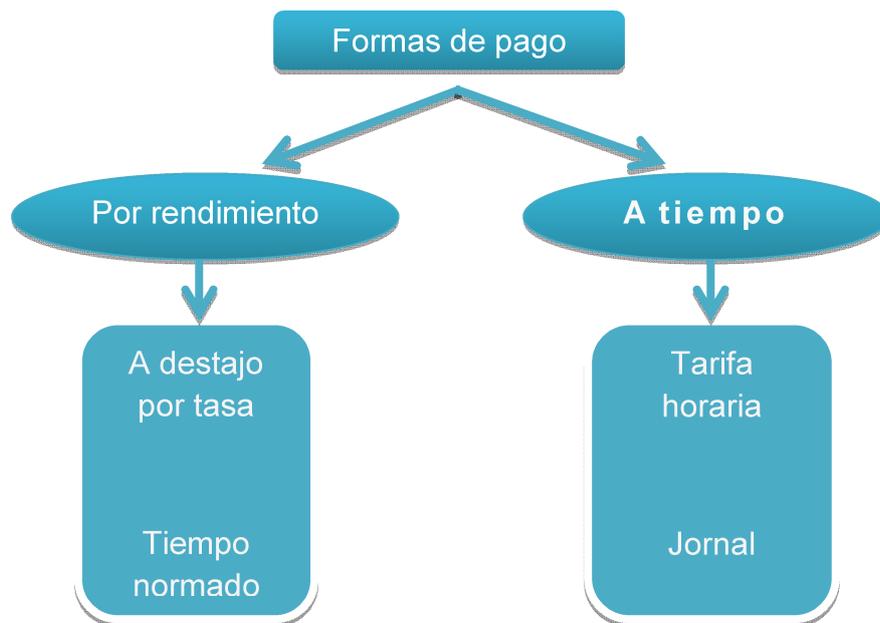
**3) Las tarifas:** Son el elemento del sistema salarial por razón del cual se determina el monto de dinero que al trabajador le corresponde recibir en un tiempo determinado por realizar una labor determinada, estando su nivel general condicionado por las posibilidades económicas que el país tenga en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

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

**Tipos de tarifas:**

- Tarifas de escala.
- Tarifa básica.

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



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

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

## **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.

El Ministerio de Economía y Planificación (MEP) establece en sus "Instrucciones para establecer el plan 2011:

Que la eficiencia es el objetivo central de la política económica, la lucha constante por elevar la productividad del trabajo es una necesidad impostergable, y constituye un propósito fundamental alcanzar el desarrollo económico.

El cálculo de la productividad del trabajo, a los fines de su planificación por las entidades, se define como el Valor Agregado Bruto generado por un trabajador obtenido este último como resultado de deducir a la Producción de Bienes y Servicios, que se analice o planifique, el consumo intermedio. Estadísticamente se expresa en pesos y es la relación entre el valor agregado bruto y el promedio de trabajadores. La proyección de la productividad del trabajo a alcanzar en el año planificado, será el punto de partida en la conformación del Plan de Empleo y Salario de las empresas, y de ella, se deriva el promedio de trabajadores necesario para la consecución de los objetivos previstos por las entidades, para lo que se tendrán en cuenta las medidas de organización del trabajo, los salarios y la normación, orientadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y acordadas en los análisis realizados en las empresas con los trabajadores, además de otros factores que inciden directamente en ella, tales como:

§ La elevación del nivel técnico de la producción.

§ La variación del volumen.

§ La variación de estructura de la producción y los servicios.

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

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

### **2.1 Características Generales de la Empresa Porcina de Sancti Spíritus:**

La Empresa Porcina Sancti Spíritus, creada por Resolución 313 de fecha 15 de diciembre de 1976 y adscripta por Resolución 704 de fecha 31 de diciembre de 1997 al Grupo de Producción Porcina (GRUPOR) ambas del Ministerio de la agricultura, está ubicada en Carretera del Jíbaro Km. 1 en la ciudad cabecera provincial.

Esta entidad que en año 2000 le fue autorizado iniciar el proceso de Perfeccionamiento Empresarial, el que se vio interrumpido en el período entre el 9/01/2004 y el 19/01/2007 por motivos de la no certificación de su contabilidad y por haber obtenido calificación de “sin control” en Auditoria de Comprobación Nacional del Control Interno efectuada en noviembre de 2003; actualmente, luego de haber eliminado las causas que originaron la suspensión y por Acuerdo 5887 del CECM se ha reinsertado en este importante proceso y a tenor del Decreto-Ley 252 está perfeccionando su Sistema de Dirección y Gestión Empresarial.

La UEB Integral Cacahual tiene como **Misión:**

Producir y acopiar carne de cerdo para los destinos planificados y contribuir al ahorro de importaciones y la alimentación del pueblo.

Su **Visión** radica en:

Una Unidad perfeccionada, eficiente en su Gestión Económica, sostenible en sus producciones, con trabajadores y dirigentes motivados y una calidad elevada.

**Política de la Unidad :**

Para lograr el cumplimiento de la Misión y el Objeto, la entidad cuenta con una dirección y trabajadores comprometidos, que poseen los recursos fundamentales, así como las competencias propias que facilitan el cumplimiento de sus Objetivos y de la Visión que nos hemos propuesto.

## **El Objeto de la Unidad:**

Aprobado por Resolución 232 de fecha 24 de enero de 2005 del MEP y que en su contenido expresa:

- ❖ Producir y comercializar de forma mayorista carne de cerdo en pie (incluye precedas para destinos planificados) carne de cerdo en banda, cortes especiales, cerdos para asar, mamones, subproductos y procesados, en moneda nacional y divisas.
- ❖ Comprar, producir y comercializar de forma mayorista y minorista cerdo en pie y carne de cerdo en banda mediante vínculos contractuales con los productores estatales y privados tenedores legales de tierras, pudiendo además comprar animales de las especies porcinas, a personas naturales criadores de la misma y que no sean intermediarios, cumpliendo las indicaciones establecidas por el Ministerio de la Agricultura, en moneda nacional
- ❖ Producir y comercializar de forma mayorista mediante vínculos contractuales con productores estatales y productores del sector cooperativo y campesino alimentos para animales en convenio, en moneda nacional
- ❖ Comercializar de forma minorista a través del Mercado Agropecuario Estatal y las carnicerías, las producciones cárnicas y derivados del cerdo, en moneda nacional
- ❖ Producir y comercializar de forma mayorista a entidades del Sistema insumos propios de la actividad porcina así como a los productores con convenios y contratos en moneda nacional
- ❖ Producir y comercializar de forma mayorista semillas, insumos y biofertilizantes para la siembra de alimento animal, en moneda nacional
- ❖ Prestar servicios técnicos a las especies porcinas, de la base productiva (Unidades Básicas de Producción Cooperativa, Cooperativas de Producción Agropecuaria, de Créditos y Servicios y productores individuales), en moneda nacional
- ❖ Producir y comercializar de forma minorista las producciones agropecuarias de autoconsumo a los trabajadores del sistema porcino, en moneda nacional
- ❖ Brindar servicios de maquinaria, taller, transporte, técnicos para la producción, reparación de las instalaciones del sistema de la agricultura y otras entidades fuera del Sistema, así como reparación y construcción de viviendas a los trabajadores del sistema y a la base productiva asociada (convenios y contratos), en moneda nacional
- ❖ Brindar servicios de mantenimiento y reparación de los sistemas mecanizados de alimentación y de residuales, en moneda nacional

- ❖ Prestar servicios de comedor, cafetería, recreación y alojamiento no turístico con gastronomía asociada a éste a los trabajadores del sistema porcino y de ganado menor, en moneda nacional
- ❖ Producir y comercializar de forma mayorista medicina alternativa, en moneda nacional

## **2.2 Instrumentos para la elaboración del Plan de Empleo e Ingreso:**

El Ministerio de Economía y Planificación estableció la propuesta de cifras directivas para el plan 2011 y la proyección del 2012, el cual debe estar en correspondencia con la Resolución Económica del VI Congreso, en la que se plantea que la eficiencia es el objetivo central de la política económica, el análisis de la productividad del trabajo será el punto de partida en la información del plan de empleo e ingresos, debiendo obtenerse el promedio de trabajadores como resultado de la misma, es decir que los aumentos de producción deben obtenerse en la mayor medida posible por el aumento de la eficiencia de la fuerza, así como por una mejor relación entre el incremento del ingreso medio mensual y el de la productividad del trabajo.

Para la planificación de la productividad se tendrán en cuenta los factores que inciden directamente en ella tales como la elevación del nivel técnico de la producción, el perfeccionamiento de la organización del trabajo y la variación del volumen y la estructura de la producción y/o servicios.

El cálculo de la productividad del trabajo, a los fines de su planificación por las entidades, se define como el Valor Agregado Bruto generado por un trabajador.

Se incorpora el indicador Valor Agregado, este es el resultado de deducir a la Producción Bruta, el margen comercial a los ingresos del período que se analice o planifique, el consumo material y los servicios recibidos.

Se reitera que los recursos asociados a la puesta en marcha de nuevas capacidades y a su aplicación se asignaran de acuerdo con el procedimiento establecido en el momento de su puesta en explotación, siempre y cuando los recursos disponibles no permitan su asimilación por esta vía.

En las nuevas medidas salariales que se apliquen aprobadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el autofinanciamiento debe medirse sobre la base de no exceder el gasto de Ingreso por peso de producción, o el costo por peso de producción.

Los cambios estructurales que originen variaciones en los indicadores objeto de plan deberán estar amparados por las resoluciones correspondientes emitidas por el Ministerio de Economía y Planificación.

Deberá enfatizarse en las variaciones del ingreso medio mensual, explicando las causas que lo motivan.

La productividad del trabajo debe ser superior al real del año anterior, calculada sobre la base del Valor Agregado.

El ingreso monetario por peso de Valor Agregado, debe ser menor a un peso, e inferior al real del año anterior. Su medición es en centavos con tres cifras decimales, teniendo un carácter directivo.

No se aceptaran incrementos del ingreso medio ni de la ocupación sin el debido respaldo productivo.

El incremento porcentual del Ingreso Medio Mensual por trabajador, deberá ser inferior al de la productividad del trabajo, manteniéndose una correlación positiva con relación al estimado 2011 y el real 2010. El ingreso medio por trabajador responderá íntegramente a los resultados productivos.

Que exista relación favorable del salario medio e ingreso medio respecto a la productividad del trabajo.

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

El ingreso monetario del trabajo, como expresión de la retribución al trabajo, y objeto de planificación está conformado por el Fondo de Salario y los otros Ingresos Monetarios; ello obedece a que hoy, aun cuando el salario es la principal fuente de ingreso de los trabajadores, en determinados sectores están presentes otras formas de remuneración que no constituyen salario, - distribución de utilidades, por ciento sobre las ventas en el comercio y la gastronomía, por solo citar ejemplo.-

Se informará el fondo de salario correspondiente a los trabajadores asociados a los niveles de actividad previstas, sin incluir lo concerniente a los trabajadores declarados disponibles mediante resolución, cuyo pago no constituye salario.

Teniendo en cuenta que en la etapa de elaboración del plan, no es posible prever el sobrecumplimiento del plan de producción, ventas o ingresos, así como el ahorro de materiales, energía, etc., no se incluirá en la propuesta de plan el importe de estímulo

material en moneda nacional, por concepto de sobrecumplimiento del plan de producción o ahorro, los que solo se consideran en la ejecución real.

En la fundamentación de la propuesta, se analizarán los indicadores de eficiencia, tales como la productividad del trabajo, el ingreso monetario por peso de valor agregado, el gasto de salario por peso de nivel de actividad, el salario medio mensual por trabajador , así como la correlación salario medio e ingreso medio / productividad del trabajador.

Deberá enfatizarse en las variaciones del ingreso medio mensual, explicándose las causas que lo motiven.

Para los sectores de industria, Construcción, Comunicaciones y Agropecuario el Valor Agregado se determina como sigue:

$$\left[ \begin{array}{l} \text{Valor Agregado de} \\ \text{Bruta o Total} \end{array} \right] = \left[ \begin{array}{l} \text{Valor de la Producción} \\ \text{Material} \end{array} \right] - \left[ \begin{array}{l} \text{Consumo} + \text{Servicios la Producción.} \\ \text{Recibidos} \end{array} \right]$$

Dónde:

**Producción Bruta:** El valor a precio de venta de los productos terminados en el periodo (ventas o aun almacenadas) + costo de producción en precio; no incluye en este último, las producciones para insumo y los productos intermedios, salvo que ambos tengan un peso significativo en la actividad de la empresa, tanto calculados en la etapa del plan como en el real.

**Consumo Material:** Comprende el gasto de materias primas y materiales auxiliares, así como la energía y los combustibles.

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

En el caso de aquellas entidades que desarrollan más de una actividad (producción, ventas y servicios), el Valor Agregado se determina como la suma del valor asociado a cada una de estas, deduciéndose el consumo material y los servicios recibidos.

Promedio de trabajadores: Se consigna el número de trabajadores que, como promedio, utiliza el centro informante para realizar las tareas correspondientes al plan de producción o servicios durante el periodo que se informa. Su cálculo se realizara en correspondencia con lo que a tal efecto, se determine a través del SIE-N para el 2010 y 2011.

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

Ingreso Monetario del trabajo: Se reflejara la suma del Fondo de Salario, y los otros Ingresos Monetarios.

Fondo de Salario: Comprenderá el ingreso en dinero que reciben los trabajadores (incluidos o no en el registro) en correspondencia con la cantidad y calidad del trabajo aportado por los mismos, incluyendo el descanso retribuido acumulado.

Se consideran en este indicador las siguientes partidas: pagos por tarifas salariales establecidas por la legislación vigente, primas, incrementos de cualquier tipo en tarifas salariales, asignaciones adicionales por ocupar cargo de dirección o jefatura, años de servicio, sobrecumplimiento de normas, plus salarial, horas extras y en días de descanso y feriados, interrupciones por cumplimiento de obligaciones estatales y sociales, y ausencias autorizadas por la legislación vigente y el descanso retribuido.

Además se contemplan los pagos por el trabajo realizado por aquellas fuerzas que aún no están incluidas en el registro del centro informante reciben remuneración por el mismo: trabajadores enviados a estudiar, labores temporales u ocasional en la agricultura, construcción u otras, siempre que el salario o parte de este corresponda ser pagado por la empresa o unidad presupuestada a la que pertenece, simultaneidad de oficios, salario acumulado por vacaciones anuales, pago en divisas como parte del salario que reciben algunos trabajadores, - considerando la tasa 1X1- estudiantes movilizados durante el periodo de vacaciones, y otras.

Otros ingresos monetarios: Se reflejan en este rubro los ingresos que reciben los trabajadores adicionales a su salario, en moneda nacional, tales como la participación en las utilidades, el por ciento sobre los ingresos proveniente de las ventas en el comercio y la gastronomía, así como otros ingresos no comprendidos en los anteriores, que no constituyen salario.

Productividad del trabajo: Se calcula 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.

$$PRODUCTIVIDAD \ DEL \ TRABAJO = \frac{VALOR \ AGREGADO \ BRUTO}{PROMEDIO \ DE \ TRABAJADORES}$$

Salario Medio Mensual: Se divide el Fondo de Salario entre el promedio de trabajadores, y el resultado se divide entre la cantidad de meses del período.

En los casos en que dicho fondo este expresado en miles de peso, se multiplica por 1000.

Ingreso monetario 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 periodo. En los casos en que el mismo este expresado en miles de peso, se multiplica por 1000.

Gasto de Salario por peso de nivel de actividad: Resultado de dividir el fondo de salario y el nivel de actividad.

Ingreso Monetario por peso de Valor Agregado: Se calcula dividiendo la magnitud del Indicador Ingreso Monetario entre el Valor Agregado.

En el indicador otros ingresos monetarios se especificara de forma independiente lo que corresponda a Sistemas de Estímulos cuya cuantía se pueda prever; tal es el caso de por ciento 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 Calendario que emita el Ministerio de Economía y Planificación.

Seguidamente plantea la forma de calcular el **Valor Agregado Bruto**:

Esta metodología es para los sectores de la: Industria, Construcción, Agropecuario, Selvicultura (Actividades Productivas) Transporte Marítimo Internacional. Otras actividades productivas, Ciencia y Técnica (Empresas)

(=) Valor Agregado Bruto.

Ventas.

- (-) Devoluciones y rebajas en ventas.
- (+) Subsidios de productos.
- (+) Aumento o (-) Disminución de la Variación por conceptos distintos a la producción terminada. (Valorada a precio de venta).
- (-) Disminución o (+) aumento de la variación de los saldos de las cuentas de producción en proceso.
- (-) Aumento o (+) Disminución por conceptos distintos a costos y producción de las cuentas de Producción en Proceso.
- (-) Saldo de los elementos de Gasto del año registrados en las cuentas de producción en proceso.

- . Materias primas y materiales.
- . Combustibles.
- . Energía.
- . Amortización de los gastos diferidos a corto plazo.
- . Gastos diferidos a largo plazo, así como los activos fijos intangibles.
- . Otros gastos monetarios (excepto gastos en comisión de servicios por estimulación).

### **2.3 Proceso de reordenamiento laboral en la UEB Integral Cacahual:**

Procedimiento para desarrollar el proceso de disponibilidad y disminución de plantillas infladas en el MINAG:

Considerando que:

- el MTSS emitió en la Resolución No 35/2010 el Reglamento sobre el Tratamiento laboral y salarial aplicable a los trabajadores disponibles e interruptos, así como dispuso la Resolución 36/2010 el Reglamento sobre la elaboración, presentación, aprobación y control de las plantillas de cargos y en la Resolución conjunta con el MFP estableció el Procedimiento financiero para los pagos de garantías salariales a los trabajadores declarados disponibles y los interruptos, el Ministerio de la

Agricultura emite el siguiente procedimiento interno para la implementación de dichas regulaciones en el organismo. Poner las regulaciones de Marino

- El Vicepresidente del Consejo de Ministros Marino Murillo Jorge, emitió el 28 de octubre la **Circular No.1** del 2010 donde establece la guía sobre las acciones que se deben realizar en cada momento por los organismos de la administración central del estado y las entidades.
- el Ministerio acumula más de dos años en el reordenamiento institucional que le permite aprovechar las experiencias necesarias para organizar el actual proceso de disminución de plantillas infladas.

### **El Ministerio de la Agricultura establece:**

#### **Aprobación de los procesos de disponibilidad:**

- Los procesos que impliquen la declaración de trabajadores disponibles en el MINAG, requieren una solicitud fundamentada por los Delegados Provinciales de común acuerdo con las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial, cuando corresponda y los sindicatos provinciales. La misma debe contener la siguiente información:
  - Estimado de trabajadores que se prevé declarar disponibles por Grupos Empresariales, Empresas y entidades, desglosados por municipios, en el formato del Anexo 1.
  - Valoración de dónde se pueden presentar las principales dificultades del proceso y certificación del cumplimiento de los requisitos principales para el desarrollo del proceso en las entidades de que se trate:
    - Plantilla de cargos diseñada y fundamentada a partir de lo establecido en la Res. 36/2010 MTSS.
    - Constitución y capacitación del Comité de Expertos y Órganos de Justicia Laboral de Base.
  - Propuesta de sistema de control para el desarrollo del proceso de acuerdo con el sindicato
- La solicitud será recibida por la Dirección de Capital Humano del MINAG quien tramita su autorización por la autoridad u órgano facultado para ello, cumpliendo el procedimiento establecido y visto el parecer de los Ministerios de Trabajo y

Seguridad Social y de Finanzas y Precios así como de la Central de Trabajadores de Cuba, según se establece en la Resolución 35/2010.

- La respuesta de la autorización la emite el Ministro de la Agricultura, una vez conocido el resultado de la evaluación por las autoridades competentes, a partir de la cual se procede a desarrollar el proceso.
- Las empresas que se rigen por el decreto 281 aplican lo establecido para estos fines en dicho decreto.

### ***Dirección y organización del proceso:***

El proceso se desarrolla bajo la dirección permanente del Jefe máximo del Organismo y la entidad en coordinación con el Sindicato de Trabajadores Agropecuarios y Forestales, el Sindicato de Trabajadores Tabacalero y el Sindicato de la Ciencias según corresponda. Así mismo deberá contar con la participación oportuna de las organizaciones políticas de cada entidad. Esta integración debe asegurar la transparencia política, la información pertinente y diáfana con los trabajadores y en los que las decisiones estén debidamente colegiadas y creadas todas las condiciones organizativas.

El jefe de la entidad organizará el trabajo a desarrollar de la siguiente manera:

- Aprobar en el Consejo de Dirección el cronograma interno de la entidad para el desarrollo del proceso.
- Organiza y aprueba la Plantilla de Cargos, así como la definición de la cantidad de trabajadores que resulten disponibles.
- Informa a los trabajadores sobre el inicio del proceso y el cronograma aprobado para desarrollarlo.

El órgano asesor del jefe de la entidad para el reconocimiento o confirmación de la pérdida de la idoneidad demostrada es el Comité de Expertos. Donde existan Jefes facultados para declarar trabajadores disponibles, se crearán los Comités de Expertos.

El procedimiento para la constitución y funcionamiento del Comité de expertos, tomar en cuenta el Anexo de la Resolución No.35/2010 que norma esta actividad; las empresas que tienen implantado el perfeccionamiento empresarial deberán responder a lo establecido para estos fines en el Decreto 281.

La reelaboración de la plantilla de cargos de la entidad laboral, como premisa para conocer las plazas que se amortizan y la cantidad de trabajadores disponibles, tiene que realizarse teniendo en cuenta la Resolución No.36/2010 del MTSS.

### ***Determinación de los trabajadores disponibles:***

El principio de idoneidad demostrada, rige el proceso de determinación de los disponibles. La determinación de los trabajadores idóneos que permanecen laborando en la entidad y los que quedan disponibles, así como la notificación al interesado mediante escrito, siempre es del jefe de la entidad o el jefe facultado para ello y en ningún caso se podrá delegar esta tarea.

Tener en cuenta para la reubicación, las Plazas Vacantes que resulta imprescindible cubrir dentro de la propia entidad o las plazas que puedan ofertar las Direcciones de Trabajo puedan ofertar y que es imprescindible el vínculo permanente con las mismas. Esta tarea debe realizarse simultáneamente con el trabajo de los comités de expertos, para que al concluir éstos sus propuestas, el jefe de la entidad pueda disponer de las posibilidades que existan en el territorio como posibles opciones para los trabajadores disponibles.

En el caso brindar como opción de reubicación la entrega de tierras en usufructo, las entidades se dirigirán a las Delegaciones Municipales de la Agricultura, para establecer contacto las oficinas de la Dirección Municipal del Control de la Tierra, y conocer la posibilidad ofertas de tierras al amparo de la Resolución No.259 del MINAG.

La Agricultura Urbana y Suburbana, así como el completamiento de la fuerza técnica del sector cooperativo, son formas de empleo en el sector no estatal, que debe tenerse presente en las reubicaciones y ofertas de empleo.

Las condiciones que se deben crear para habilitar o recalificar al trabajador disponible reubicado en otra plaza, son las necesarias para garantizar el aprendizaje requerido para desempeñar la misma y que complementan su preparación. Ejemplo: Curso de Tabaqueros, Anilladores, Escogedores de colores, Inseminación Artificial, Injertadores, Formulación de Piensos, etc.

Los Maestros y Profesores que laboran en nuestro organismo y de resultar disponibles, debe gestionarse su reubicación en el MINED o MES en coordinación con estos organismos.

En el caso de los Técnicos Agropecuarios que trabajan en plazas no afines con su actividad, se le debe gestionar su reubicación dentro de su perfil de cargo, esto se refiere tanto a los propios, como a los de entidades de otros organismos, en cuyo caso tienen que coordinarlo con nuestras entidades.

Los aspectos formales de las normas y procedimientos, que pueden violarse en el proceso de determinación de la disponibilidad del trabajador y éste puede reclamar ante el Órgano de Justicia Laboral de Base entre otros son:

- Violar los términos y actuaciones establecidos en el Reglamento,
- No disponer de la composición establecida en los Comités de Expertos,
- No haberse seleccionado los miembros en Asamblea con los trabajadores,
- Otras descritas en el Anexo de la Resolución No. 35/2010 del MTSS.

Se elaborará y aprobará por el Jefe de la entidad un listado con los nombres y apellidos de los trabajadores disponibles a los que no se les puede notificar, definiendo las causas. Los jefes en todos los niveles, en que se realizan procesos de disponibilidad o se presentan interrupciones laborales, instrumentan controles sistemáticos y responden por la adecuada aplicación de lo dispuesto en el presente Reglamento.

#### ***Notificación de los trabajadores y Tratamiento salarial:***

La condición de disponible se le notifica al trabajador en entrevista, en la que participan además el jefe inmediato del trabajador y un representante de la organización sindical.

En la entrevista se abordan los siguientes aspectos:

- Notificar su condición de disponible y las causas específicas que lo determinan
- Realizar la propuesta de empleo si existe y se le informan otras opciones de empleo no estatales que existen en el territorio
- Información sobre el tratamiento que tiene derecho, en particular lo referido a la garantía salarial que le corresponde

La garantía salarial se debe liquidar mensualmente hasta el último mes que le corresponde o hasta el momento en que se logra la reubicación definitiva.

Cuando no resulta posible reubicar al trabajador interrupto, este recibe una garantía salarial equivalente al ciento por ciento de su salario básico diario por el período de un mes, computado este de forma consecutiva o no, dentro del año calendario de que se trata, por lo tanto se refiere a 30 días naturales, o sea se pagará por interrupción laboral hasta 190,6 horas y no hasta 240 horas como estaba establecido anteriormente.

En el momento de la terminación de la relación laboral del trabajador disponible, la administración lo comunica al trabajador por escrito y se le hace entrega del expediente laboral, dejando constancia escrita de ésta.

**EL MINISTERIO DE LA AGRICULTURA** en cumplimiento del artículo 2, de la Resolución 285/2010 del MFP, establece indicación complementaria sobre la información a rendir al organismo para su presentación al Ministerio de Finanzas y Precios.

La presentación de la información solicitada en los incisos a, b, c y d, del presente artículo:

- a)** Se presentará por los Grupos, Empresas Nacionales y Delegaciones Provinciales del MINAG, en original y una copia, firmada por la máxima dirección de la entidad,
- b)** En un período no menos de sesenta (60) días naturales de antelación a su aplicación a la Dirección de Capital Humano del organismo central, la que, previo análisis con la Dirección de Finanzas, se pronunciará sobre su aceptación o no, en un plazo no superior a quince (15) días naturales, contados a partir de la fecha de recepción de la solicitud,
- c)** Quienes realizarán la evaluación, y trámites para su presentación al Ministerio de Finanzas y Precios en el tiempo establecido.
- d)** En un plazo no mayor de 10 días naturales, una vez recibido los financiamientos del MFP, se situarán en las cuentas, utilizando los mecanismos establecidos.

En el caso de trabajadores que sean declarados disponibles y tengan deudas con el banco, se tendrá en cuenta la Resolución No. 98/2010 del Banco Central de Cuba y el Modelo que está en el Anexo de la propia resolución para el procedimiento.

#### ***Determinación de las Plantillas:***

El P-1, P-2, P-3 y P-4 se elaboran en los modelos establecidos, llenando todos los datos que pide cada uno según la metodología. El P-2 elaborarse diferenciando la plantillas de regulación, control y apoyo, de la plantilla de producción, servicios y actividad fundamental, según corresponda.

La nomenclatura de los cargos y grupos escala tienen que coincidir con los calificadores aprobados en el año 2009 por el MTSS. No se utilizarán abreviaturas, debiendo consignarse la nomenclatura completa. En el caso de los Especialistas Principales y Jefes de Brigada, al final de la nomenclatura del cargo se señala entre paréntesis (EP) o (JB), según corresponda. El cargo JB no existe como tal, ya que se corresponde a un Operario al que se le asigna esa función. No se pueden proyectar como Jefes de Brigada cargos de la categoría ocupacional TÉCNICOS, ni Encargados de Almacén.

En el nuevo P-2 tienen que reflejarse los cargos que están aprobados en el P-2 actual (que utiliza la empresa hasta el presente), así como los nuevos que se proponen y aprueban. En todas las hojas de los modelos P-2 se ponen el nombre y apellidos, la fecha de aprobación y la firma del Director General, o autoridad facultada, en el caso de las Unidades Presupuestadas.

El Director Adjunto es subordinado al Director General y no constituye como tal una unidad organizativa. Para proyectar un Especialista Principal el técnico designado tiene que tener al menos 2 técnicos subordinados.

La elaboración y aprobación de los P-2 por las empresas, requiere la aplicación de análisis de carga y capacidad, la aplicación de resultados de estudios del trabajo y de aprovechamiento de la jornada, aplicación del multifuncionamiento y completamiento de la carga de trabajo para la jornada laboral.

La plantilla de cargos que se apruebe debe cumplir las indicaciones emitidas por la Dirección de Capital Humano el 29 de junio, así como las orientaciones complementarias y lineamientos de la Dirección de Seguridad y Protección para organizar y realizar la reducción del personal de seguridad y protección, de 1ro de julio de 2010.

Para el control sistemático que se debe establecer en lo sucesivo, todas las Empresas, remitirán a sus respectivas instancias inmediatas superiores de dirección, una copia de los modelos P-1, P-2 y P-3 aprobados, con el propósito de registrar la conclusión del proceso y evaluar sus resultados.

#### ***Control del proceso:***

Cada Jefe de entidad elabora y aprueba su sistema de control para el proceso, dándolo a conocer ante de comenzar el mismo.

El ministerio cumplirá la función de control a partir de las siguientes actividades:

- Recorrido ministerial a entidades del MINAG en todo el país, para el control de la marcha del proceso a colectivos laborales. (Antes, durante y después de culminar el proceso)
- Establecimiento de partes regulares de la marcha del proceso desde las Delegaciones, Grupos Empresariales, Empresas Nacionales y los Institutos a la Dirección de Capital Humano. (Quincenalmente)
- Despachos con los Subdelegados de Recursos Humanos y Subdirectores de Grupos y Empresas Nacionales, así como los Institutos. (Mensual)

- Establecimiento de un Modelo de Control de la Ejecución de los Procesos. Anexo 2.
- Informar al MTSS y al Ministerio la marcha del proceso en el sistema del MINAG. (Bimensual).

## 2.4 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Empresa Porcina Sancti Spíritus:

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

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

- **Determinar el Promedio de Trabajadores necesarios para cumplir el volumen de producción planificado con la productividad del trabajo del año base en la Empresa Porcina Sancti Spíritus.**

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

**Donde:**

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

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

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

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

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

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

$$\Delta PT_i = \frac{A_i}{N_p * \sum_{i=1}^n A_i}$$

**Donde:**

$\Delta PT_i$  = 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 Empresa Porcina Sancti Spíritus.**

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

**Donde:**

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

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

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

- **Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado, en la Empresa Porcina Sancti Spiritus.**

$$PTx = PTx (1 + \Delta PTi) \quad \text{ó} \quad PTx = \frac{VPx}{Tx}$$

**Donde:**

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

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

$$Np = \frac{VAB}{PTb} \quad PT = \frac{VAB}{Tb}$$

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 2.5 Método de análisis de la variación del Valor Agregado Bruto:

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

**Donde:**

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

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

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

$PT_0$  = Productividad del Trabajo en el Periodo Base (Plan).

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

**Se debe determinar las variaciones:**

$$\Delta VAB = VABr - VABp$$

$$\Delta PT = PT_r - PT_p$$

$$\Delta T = T_r - T_p$$

## **2.6 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el 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 se modifica constantemente como consecuencia del creciente desarrollo de la Sociedad Socialista.

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

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

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

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

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

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

$$I_v = I_p * I_q$$

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

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

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

**Índice de la productividad del trabajo:**

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

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

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

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

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

## **2.7 Método de análisis de la variación del fondo de salario:**

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

$$\Delta FS = FSr - FSp$$

**Donde:**

FSr: Fondo de Salario Real.

FSp: Fondo de Salario Plan.

Esta variación se expresa en peso.

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

$$\Delta FS = \frac{FSr}{FSp} \cdot 100$$

Esta variación se expresa en por ciento.

- **Análisis Absoluto de Salario Medio.**

$$\Delta SM = SMr - SMp$$

**Donde:**

SMr: Salario Medio Real.

SMp: Salario Medio Plan.

Esta variación se expresa en peso.

- **Análisis Relativo del Salario Medio.**

$$\Delta SM = \frac{SMr}{SMp} \cdot 100$$

Esta variación se expresa en por ciento.

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

$$\Delta T = Tr - Tp$$

**Donde:** Tr: Promedio de trabajadores real.

Tp: Promedio de trabajadores plan.

Esta variación se expresa en unidades.

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

$$\Delta FS = (\Delta SM * T_0) + (\Delta T * SM_0) + (\Delta SM * \Delta T)$$

Donde:

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

$\Delta SM$  = Variación del Salario Medio.

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

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

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

## **2.8 Método de análisis de la correlación salario medio – productividad:**

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

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

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

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

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

**Donde:**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Capítulo III: Implementación del procedimiento metodológico para medir y evaluar la organización del trabajo.

#### 3.1 Aplicación del método factorial.

A partir de los datos facilitados por la empresa para los años 2009, 2010, 2011, (anexo # 7), 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 Integral Cacahual de la Empresa Porcina Sancti Spíritus.

**Tabla # 1 Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto**

Indicadores	UM	Año 2010	Año 2011				Año 2012
		Real	Plan	Real	Diferc.	Variac.	Plan
Valor Agregado Bruto	MP	2296.1	2900.1	2931.4	31.3	1.0107	2455.3
Promedio de Trabajadores	Uno	111	78	65	(13)	0.8333	63
Productividad del trabajo	Pesos	20685.58	37180.77	45098.46	7917.69	1.2128	38973.01

**Fuente:** Modelo OTS

Por estudios realizados se ha comprobado que por cambios en la tecnología en los pisos de las naves se pueden ahorrar 9 trabajadores (A1), además por el reordenamiento laboral se le reducen 5 trabajadores a la plantilla propuesta para el 2012 (A2).

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

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

$$Np_{12} = \frac{VAB_{12}}{PT_{11}} = \frac{2455300}{45098.46} = 54$$

En los cálculos iniciales se demuestra que se necesitan 54 trabajadores para cumplir el plan de producción con la productividad del 2011 que alcanzó la cifra de 45098.46 pesos por trabajador.

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

$$\Delta PT_{12} = \frac{A_i}{Np - \sum_{i=1}^n A_i} \bullet 100$$

$$\Delta PT_1 = \frac{9}{54 - (9+5)} \bullet 100 = \frac{9}{40} \bullet 100 = 23\%$$

$$\Delta PT_2 = \frac{5}{54 - (9+5)} \bullet 100 = \frac{5}{40} \bullet 100 = 13\%$$

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

$$\Delta PT = \sum_{i=1}^n \Delta Pti = 23 + 13 = 36 \%$$

Otra forma de cálculo:

$$\Delta PT_i = \frac{\sum_{i=1}^n A_i}{Np - \sum_{i=1}^n A_i} \bullet 100 = \frac{14}{40} \bullet 100 = 35 \%$$

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

$$L_{12} = NP - \sum_{i=1}^n A_i = 54 - (9+5) = 40$$

- **Cálculo de la productividad del trabajo para 2012**

$$PT_{12} = PT_{11} (1 + \Delta PTt) = 45098.46 * (1 + 0.36) = 65333.91$$

Otra expresión de calcular la productividad del 2012

$$PT_{12} = \frac{VAB}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} = \frac{VAB}{L_{11}} = \frac{2455300}{40} = 61382.5$$

Se ha comprobado que para cumplir inicialmente el plan de VAB se necesitaban 57 trabajadores con la productividad del trabajo real del 2011, aunque la UEB Integral Cacahual había proyectado 63 trabajadores, o sea, que antes de aplicar este método se observa un exceso de trabajadores (63–57=6).

Al aplicarse las nuevas medidas de ahorro (A1 y A2) se puede reducir las necesidades para la entidad en 23 trabajadores (63–40=23), fundamentalmente trabajadores indirectos a la producción.

Estas medidas influyen esencialmente en el incremento de la Productividad del Trabajo anual, elevándose la misma en 22409.49 pesos por trabajador (61382.5 – 38973.01 = 22409.49).

Tabla Resumen:

Indicadores	UM	Proyección para el año 2012			
		Planificado	Necesidad Inicial	Realmente a Utilizar	Ahorro
<b>Trabajadores</b>	uno	63	54	40	14
		Planificado	Posible a Alcanzar		Variación
<b>Productividad del Trabajo Anual</b>	pesos	38973.01	61382.50		22409.45
<b>Correlación Productividad – Salario Medio</b>	%	Antes del Análisis		Después del Análisis	
		Real/Plan (2011)		Real / Plan (2012)	
		1.5744		-----	

### 3.2 Aplicación del método de medición del Valor Agregado Bruto:

A partir de los datos facilitados por la empresa para los años 2009, 2010 y proyección del 2011 (Anexo # 7), las principales causas que influyen en la variación de este importante indicador, en la UEB Integral Cacahual.

**Tabla # 1 Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto**

No	Indicadores	Relac	UM	Año 2010	Año 2011				Año 2012
				Real	Plan	Real	Diferc.	Variac	Plan
1	Valor Agregado Bruto		MP	2296.1	2900.1	2931.4	31.3	1.0107	2455.3
2	Fondo de Salario		MP	717.3	471.7	302.8	(168.9)	0.6419	445.2
3	Promedio de Trabajadores		Uno	111	78	65	(13)	0.8333	63
4	Productividad del trabajo	1/3	Pesos	20685.58	37180.77	45098.46	7917.69	1.2128	38973.01
5	Salario Medio	2/3	Pesos	6462.16	6047.43	4658.46	(1388.97)	0.7703	7066.66
6	Correlación Productividad - Salario Medio	4/5	%					1.5744	

**Fuente:** Modelo Indicadores Económicos

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

**Sustitución:**

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

$$VAB = (7917.69 \times 78) + (-13 \times 37180.77) + (7917.69 \times -13)$$

$$VAB = (617579.82) + (-483350.01) + (-102929.97)$$

$$VAB = 617579.82 + (-586279.98)$$

$$VAB = 31299.84$$

$$VAB = 31.2MP$$

### Cuadro Resumen:

$\Delta VAB$	<b>MP</b>	<b>%</b>
$\Delta PT$	617.5	19.7916
$\Delta T$	(483.3)	(15.4903)
Efecto conjunto	(102.9)	(3.2980)
<b>Total</b>	<b>31.2</b>	<b>100</b>

En el estudio y análisis se comprobó que el VAB se eleva en los años evaluados, debido fundamentalmente a un aumento de la productividad del trabajo y una reducción del promedio de trabajadores. Aspectos evaluados en la tabla anterior.

### 3.3 Análisis de la variación del Fondo de Salario:

**Tabla No. 2: Dinámica del Fondo de Salario**

No	Indicadores	Rela c	UM	Año 2010	Año 2011				Año 2012
				Real	Plan	Real	Diferc.	Variac	Plan
1	Valor Agregado Bruto		MP	2296.1	2900.1	2931.4	31.3	1.0107	2455.3
2	Fondo de Salario		MP	717.3	471.7	302.8	(168.9)	0.6419	445.2
3	Promedio de Trabajadores		Uno	111	78	65	(13)	0.8333	63
4	Productividad del trabajo	1/3	Peso s	20685.58	37180.77	45098.46	7917.69	1.2128	38973.01
5	Salario Medio	2/3	Peso s	6462.16	6047.43	4658.46	(1388.97)	0.7703	7066.66
6	Correlación Productividad - Salario Medio	4/5	%					1.5744	

Fuente: Modelo de OTS

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

$$\Delta FS = (\Delta SM * T_0) + (\Delta T * SM_0) + (\Delta SM * \Delta T)$$

Sustituyendo:

$$FS = (-1388.97 * 78) + (-13 * 6047.43) + (-1388.97 * -13)$$

$$FS = (-108339.6) + (-7861659) + (1805661)$$

$$FS = -108339.66 - 7861659 + 1805661$$

$$FS = (1688)MP$$

### Cuadro Resumen:

$\Delta FS$	MP	%
$\Delta SM$	(108.3)	(64.15)
$\Delta T$	(78.6)	(46.56)
Efecto conjunto	18.0	10.66
<b>Total</b>	<b>(168.8)</b>	<b>100</b>

Se observa que la variación del Fondo de Salario ( $\Delta FS$ ) estuvo motivado por una reducción del Salario Medio y del Promedio de Trabajadores vinculados a la producción, aunque la combinación de los dos factores brinda un efecto positivo

### 3.4 Análisis de la correlación productividad – salario medio:

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

Sustituyendo la fórmula:

$$K = \frac{121.28}{77.03}$$

$$K = 1.5744$$

En el análisis realizado se comprueba que la entidad objeto de investigación presenta una correlación favorable, debido a que por cada un por ciento del Salario Medio, la productividad se incrementa en 0.5744% influenciado por el incremento del VAB y la productividad del trabajo.

## **Conclusiones:**

1. Para la realización de este trabajo se ha empleado una amplia bibliografía, actualizada y con rigor científico, así como resoluciones y normativas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. .
2. Al analizar la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el VAB, se observan resultados favorables, motivados por un incremento de la productividad del trabajo y una reducción del promedio de trabajadores.
3. Durante el año analizado se manifiestan resultados positivos en la correlación productividad- salario medio, lo cual debe continuar mejorando para el año 2011.

## **Recomendaciones:**

1. La dirección de la Empresa y de la UEB Integral Cacahual debe considerar el uso adecuado de los instrumentos económicos propuestos, que le permitirán estudiar, analizar y evaluar el empleo de la fuerza de trabajo y su correspondiente remuneración.
2. La dirección de la Empresa y sus UEB deben acometer un conjunto de medidas que contribuyan al reordenamiento laboral de la plantilla aprobada.
3. Se debe estudiar las capacidades instaladas y eliminar el subempleo laboral.

## Bibliografía

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

- Empleo y Generación de Ingresos. Revista TIPS. La Habana. Boletín 078. 1996. Figueroa, Víctor. Conferencia sobre Economía Cubana. Facultad de INDECO (UCLV) . Septiembre 1996
- Ferrial Molina, Vivian. El Factor humano y la gestión tecnológica. La Habana. Instituto de Estudio e Investigación del Trabajo. – MTSS. 1995.
- Fernández Aguado, Javier. Dirigir personas en la Empresa. Enfoque conceptual y aplicaciones prácticas. España, Edición Pirámide, S.A., 1999 – P. 239 – 248.
- González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. – Economía y Desarrollo. No. 86 – 87, 1985. – P. 110 – 119.
- González, L. Introducción al Estudio de la Economía del Trabajo. La Habana. – Editorial: Ciencias Sociales, 1979.
- Hammer, M. Reingeniería de la Empresa. – Barcelona, Parramon. – 1994.
- <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/index.htm>. 21 de noviembre de 2003.
- [http://www.cubagov.cu/des\\_eco/minal/](http://www.cubagov.cu/des_eco/minal/).
- [http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob\\_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index\\_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8](http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8). 02/12/2003.
- La Formación de Base Comunitaria con Fines de Empleo y Gerencia de Ingreso OIT (Ginebra ) 1995.
- Linares Cervela, Luís. La categoría esencia y fenómeno en el análisis del salario. La Habana: Economía y Desarrollo. No. 64. – 1981 – P. 37 – 50.
- La Transformación Empresarial ante el Nuevo Entorno Económico. Revista Recursos Humanos (La Habana). Escuela superior del MINBAS, 1996.
- Molina Soto, Juan. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo. La Habana. – Economía y Desarrollo No. 60. – 1981, P 11 – 30.
- Manual de la Política de Empleo. Departamento de Recursos Laborales. Dirección OTS. (MTSS). Ciudad de la Habana, 1993. P. 32 – 96.

- Mederos Armengol, Martha. Elementos de Estadística Económica. La Habana: Editorial Ciencias Sociales. 1988. –P.81 – 96.
- Obero, Carlos. Gestión de Recursos Humanos. Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Tomo 6. Gestión de Empresa. Barcelona, España, 1996.
- Pereda, Santiago. Estructura Organizaciones y Gestión de Recursos Humanos (DEADE ) Tomo 9. – Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
- Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
- Plan 2006. Instrucciones para su elaboración – MEP.
- Recio, E. M. La Planificación de los Recursos Humanos en las Empresas. Barcelona, Hispano Europea, 1986.
- Resolución Económica del V Congreso del PCC. Granma (La Habana ) 8 de Noviembre de 1997.
- Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Granma (La Habana ) 7 de Noviembre de 1997.
- Sánchez Machado, Raúl. Conferencias sobre Economía de Empresas. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
- Zumaquero, Ovidio. Propuesta de Modelo de Relación Estacional – Ocupación como Elemento base de la Planificación y Organización de la Fuerza de Trabajo (UCLV ) Facultad INDECO, 1997.
- Resolución No. 8 del 2005 del MTSS.
- Resolución No. 26 del 2006 del MTSS.
- Resolución No. 27 del 2006 del MTSS.
- Resolución No. 28 del 2006 del MTSS.
- Resolución No. 29 del 2006 del MTSS.
- Resolución No. 30 del 2006 del MTSS.

- Resolución No. 9 del 2008 del MTSS
- Gaceta Oficial 11 y 12 del 2010
- Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del PCC