

UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS  
"JOSÉ MARTÍ PÉREZ"  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS.

# Trabajo de Diploma

*Trabajo de Diploma*

**TITULO:** Aplicación de instrumentos del análisis económico en el empleo de la fuerza de Trabajo y los salarios en la Empresa de Suministros Agropecuarios de Sancti Spíritus.

**AUTOR:** José Ramón Flores Dorta

**TUTOR:** Msc. Irenio Curbelo Tribicio

**CURSO:** 2010-2011

# **Dedicatoria.**

. A mis padres por el amor y la comprensión que me han brindado siempre y a toda mi familia.

· A todos mis compañeros y amigos de aula que me apoyaron durante estos cinco años de Universidad.

. A todos los que dedican su vida a enseñar y guiar a las nuevas generaciones, a los profesores, a ellos que me dieron la posibilidad de crecer como profesional y como persona.

# **Agradecimiento.**

Con este trabajo llegamos al final de un camino que nos ha engendrado la sabiduría para comenzar a tejer la historia de nuestras vidas 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 cada día:

Mis Padres

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

Mi Familia

A los que susurran al oído cuando se cruzan los caminos para guiarnos:

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

| <b>Índice.</b>   |    |
|--|----|
| <b>Resumen.</b>  |    |
| Introducción.  | 1  |
| Capítulo I: Fundamentación Teórica.  | 6  |
| Capítulo II: Análisis del empleo de la Fuerza de Trabajo en la Empresa Porcina de Sancti Spiritus.                 | 18 |
| <b>2.1</b> Características generales de la Empresa.  | 18 |
| <b>2.2</b> Indicaciones para la Planificación del Empleo y los Salarios en el 2011.                                | 22 |
| <b>2.2.1</b> Instrumentos para la elaboración del Plan de Empleo e Ingreso.  | 28 |
| <b>2.3</b> Proceso de reordenamiento laboral en UEB Comercialización y Transporte.                                 | 35 |
| <b>2.4</b> Análisis de la influencia de la Productividad y el Promedio de Trabajadores en el Valor Agregado Bruto. | 42 |
| <b>2.5</b> Método de análisis de la variación del Fondo de Salario.  | 44 |
| <b>2.6</b> Método de análisis de la Correlación Salario Medio – Productividad.                                     | 46 |
| Capítulo III: Implementación del procedimiento metodológico para medir y evaluar la organización del trabajo.      | 48 |
| <b>3.1</b> Aplicación del método de medición del Valor Agregado Bruto.   | 48 |
| <b>3.2</b> Fondo de Salario.   | 50 |
| <b>3.3</b> Análisis de la Correlación Productividad – Salario Medio.   | 52 |
| Conclusiones.  | 53 |
| Recomendaciones.   | 54 |
| Bibliografía.  |    |
| Anexos.  |    |

## Resumen.

El siguiente trabajo se realizó en la Empresa Suministros y Transporte Agropecuarios de Sancti Spíritus, y tuvo como propósito la aplicación de instrumentos de análisis económico en la Organización del Trabajo y en particular la categoría Trabajo y Salario, mediante la realización de un procedimiento que permitió medir el empleo de recurso de una forma más eficiente. El estudio se comenzó con una revisión bibliográfica abordando desde los clásicos hasta la actualidad, 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 la empresa objeto de la investigación, así como de los diferentes métodos de medición de la productividad del trabajo y del Valor Agregado Bruto, las variaciones en el Fondo de Salario y la correlación productividad-salario medio de dicha entidad. En el Capítulo 3 se aplicaron todos los métodos de análisis propuestos, demostrándose la búsqueda constante de reservas para el aprovechamiento de la fuerza de trabajo con que dispone la empresa. Del estudio y análisis se arribaron a conclusiones muy importantes, dándose a conocer una serie de recomendaciones que con su aplicación se podrá dar cumplimiento a los Lineamientos Económicos al VI Congreso del PCC, así como recordar lo planteado por el Comandante en Jefe Fidel Castro en el V Congreso del PCC” El hombre tiene más virtudes que lo que se imagina, y nuestro deber es descubrirlas, estimularlas, desarrollarlas en el trabajo”

## Summary.

The following work was carried out in the Suministros y Transporte Company of Sancti Spíritus, and it had as purpose, the application of Economic analysis instruments in the Work Organization and in particular the category Work and Salary, by means of the realization of a procedure that allowed to measure in an efficient way the resource employment. The study began with a bibliographical revision approaching from that classics until the current moments, this work is about the productivity of the work and the factors that influence on it, the organization of the work, as well as the forms of payment that are managed according to the most modern conceptions that are applied in the Cuban Company object of the research as well as the different methods of mensuration of the productivity of the work, the Added gross value and the variations in the Fund of Salary and the correlation between productivity – half salary. In the Chapter 3 all the enormous reservations of exploitation of the labor force of the Company from the study and analysis we arrived to important conclusions exposing a series of recommendations that with their application one will be able to give execution to the Economic Lines of the Congress VI of the PCC as well as to remind that outlined by the Commandant in Boss Fidel Castro in the Congress V of the PCC: "The man has more virtues than that he imagines, and our duty is to discover them, to stimulate them, to develop them in the work,

## **INTRODUCCION:**

En el año 2010 y proyección del 2011 se continuarán aprobando e introduciendo, de forma progresiva un conjunto de medidas para el mejoramiento de la economía, incidiendo en los indicadores de empleo e ingresos que favorezcan una mayor eficiencia en la utilización de la fuerza de Trabajo, y que su retribución se corresponda con el Trabajo.

Entre las principales metas a alcanzar por las variantes de Organización y Redimensionamiento Empresarial está la necesidad de elevar la Eficiencia Económica a partir de la introducción de nuevas formas de Organización de la producción, aprobado en el V Congreso del PCC, donde en el informe central a ese importante 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 qué 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 actual. Para ello es de gran importancia revelar las reservas que se pueden adquirir 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 tiene como objetivo fundamental hacer coincidir en general, los intereses individuales de los trabajadores con el interés social enmarcado en los principios y leyes económicas que rigen en la etapa de construcción del socialismo, haciendo uso de 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 mas 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. Siendo necesario incluir las reservas de incremento de la productividad del trabajo, asumiendo también el indicador Valor Creado.

Vincular el salario a los resultados o relacionar los mismos con el rendimiento de cada trabajador, constituye un desafío para las direcciones de las empresas, debido a la diversidad de formas de pago que se aplican en nuestro país. 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 inmensa mayoría de las empresas no cuentan con procedimientos o métodos para educarse sobre el aprovechamiento de la fuerza de trabajo y su remuneración. Por ello 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 insuficiente de instrumentos del análisis económico y su aplicación, dificultan la organización y planificación de la fuerza de trabajo y los salarios, incidiendo en los indicadores económicos de la entidad objeto de análisis.

**Objeto de la Investigación:**

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

**Objetivo de la Investigación:**

Objetivo general:

Implementar técnicas e instrumentos del análisis económico-financiero en la categoría de Trabajo y Salario para determinar el aprovechamiento de la fuerza de trabajo y su correspondencia con la remuneración.

Objetivos específicos:

1. Revisión bibliográfica sobre la temática investigada
2. Realizar un 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 Planificación y Organización de la Fuerza de Trabajo y los Salarios en la Empresa Suministros Agropecuarios de Sancti Spíritus.

- **Hipótesis:**

Si se emplean correctamente las herramientas del análisis económico en la categoría Trabajo y Salarios, la UEB Comercialización y Transporte objeto de la investigación podrá determinar los factores que influyen en las variaciones de los indicadores económicos de la entidad.

- **Métodos:**

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

- **Técnicas aplicadas:**

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

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

- ✚ **Entrevistas:**

Para la determinación de las diferencias en la utilización de la información económica y la determinación de los resultados derivados del proceso de cálculo y análisis de la productividad y su remuneración.

- ✚ **Revisión de documentos:**

Con el propósito de evaluar la calidad y efectividad de los informes de balance que muestra la entidad al término del plan económico, de acuerdo a los resultados relacionados con la información económica y financiera.

- ✚ **Observación:**

Para la observancia de los indicadores que determinan deficiencias en el proceso de análisis e interpretación de los informes económicos en el diagnóstico.

### **Criterio de experto:**

Posibilitará establecer la opinión que tiene un grupo de especialistas de la materia con el fin de evaluar la propuesta para darle solución problema dado.

### **Resultados Esperados:**

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

### **Capítulo I: Fundamentación Teórica.**

Demostrar que una empresa socialista puede ser eficiente es lo más revolucionario que se puede hacer en el mundo actual. Para ello es de gran importancia revelar las reservas que se puede adquirir de una correcta organización de los flujos productivos (INPUTS- OUTPUTS)

El perfeccionamiento que se realiza en la Organización Social del Trabajo permitirá el empleo racional de la fuerza de trabajo y los salarios buscando no la reducción de plantilla, sino la carga real de cada puesto de trabajo, ajustándose la plantilla de cargos.

Un poderoso instrumento que se debe aplicar correctamente para incrementar la productividad del trabajo, lo constituye el pago según la calidad y cantidad del trabajo aportado, lo cual no es más que el principio de distribución socialista enunciado por Marx “De cada cual según su capacidad a cada cual según su trabajo”

El empleo de la fuerza de trabajo y su remuneración presentan serias deficiencias dadas por las políticas de empleo aplicadas y por la centralización de la contribución del trabajo y asignación de los recursos para su pago.

El exceso crónico de trabajadores permanentes en sectores claves como en los suministros agropecuarios ha traído consigo la necesidad de buscar formas extraordinarias de solución para determinar la carga real de trabajadores por cada entidad, teniendo en cuenta las características de las mismas.

Con la realización de este proyecto se conocerá la composición y estructura de la fuerza de trabajo que posee una empresa tanto real como necesarias, en particular la de Suministros y Transporte Agropecuarios, las causas y efectos de la fluctuación, así como 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.

Las Empresas socialistas tienen la necesidad de incrementar su eficiencia económica mediante la introducción de nuevas formas de organización de la producción. Para es fundamental conocer las principales inestabilidades que se muestran entre la disponibilidad y las características de la fuerza de trabajo, y constantemente implantar medidas que permitan el perfeccionamiento de su utilización.

Un aspecto esencial en el desarrollo económico de nuestro país es lograr un aumento significativo en la productividad. Este importante indicador decisivo para derrotar al capitalismo fue abordado por clásicos como Lenin, al plantear que "... la productividad del trabajo es, en última instancia, lo más decisivo para el triunfo del nuevo régimen social.

La existencia de la propiedad socialista sobre los medios de producción establece el incremento invariable de la productividad del trabajo social; a medida que es más elevada la productividad social del trabajo, es mayor el Producto Interno Bruto (PIB), dando como resultado el bienestar y el desarrollo universal del hombre en la sociedad. Estos objetivos de causa y efecto forman

la ley del crecimiento invariable de la productividad del trabajo social en la sociedad socialista.

Rumiantsev en el estudio del efecto trabajo social sobre los factores de producción hace referencia a las causas que multiplican el carácter particularmente imperativo del problema de elevar la productividad del trabajo; la agravación del problema de reserva de mano de obra, el encarecimiento de la energía y las materias primas el aumento de los gastos en protección del medio ambiente y la necesidad de impulsar la infraestructura “.

La productividad del trabajo es un concepto inherente exclusivamente a la producción material, que representa la efectividad del gasto de trabajo del hombre y no de los equipos, maquinarias e instalaciones. Sólo el trabajo del hombre es capaz de crear valor y de tener productividad.

Sobre este tema Marx señaló 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.”

Carlos Marx 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 estas palabras Marx expone que los factores para elevar la productividad según su naturaleza pueden agruparse de la siguiente manera:

#### Factores Técnico Materiales

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

“ El Progreso Científico – Técnico

“ Las Condiciones Naturales

“ Otros Factores Técnico Materiales

Otros Factores Técnico Materiales

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

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

#### Factores Económico Sociales

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

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

Un aumento de la productividad es de vital importancia para lograr un incremento significativo en la producción con el objetivo de satisfacer las necesidades del pueblo, por lo que se hace imprescindible hacer un análisis sobre las diferentes vías para aumentar la productividad de nuestras empresas.

La productividad del trabajo en nuestro país es una prioridad de primer nivel debido a que constituye la vía esencial para aumentar la producción de bienes y servicios y satisfacer las crecientes necesidades de la población.

Según Bueno en su libro “Economía de Empresa Análisis de las Decisiones Empresariales” planteó: La gestión de Recursos Humanos en la Empresa va orientada hacia la consecución de una máxima productividad. La productividad es la relación existente entre la producción obtenida y los recursos o factores

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

Según Ventura en Análisis Competitivo de la Empresa plantea que... “La Administración de Recursos Humanos consiste en las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y política de retribución de los trabajadores de la Empresa. La incidencia de los trabajadores sobre la capacidad competitiva de las Empresas es un hecho que no admite discusión. El factor humano puede representar una fuente de financiación muy importante en las Empresas donde se ha establecido una correcta política laboral “.

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

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 y
- ✚ Organización de los salarios.

El elemento resumen de todo lo anterior 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.

Marrero define la organización del trabajo como el conjunto de medidas de carácter técnico organizativo y de higiene, que permitan conjugar los objetivos de trabajo, los medios de trabajo y el propio trabajo con el objetivo de elevar la producción, la productividad del trabajo y mejorar las condiciones laborales de los trabajadores.

Criterios para una buena organización del trabajo:

La eficacia es sin duda el primer y más importante criterio para juzgar el acierto de la organización del trabajo según Resolución del Ministerio de Trabajo, debido a que permite 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 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.

Componentes que integran la Organización del Trabajo:

La Organización del Trabajo está constituida por un sistema en el que interviene una cantidad establecida de elementos interrelacionados; los cuales están directamente atados con los factores que intervienen en el trabajo, estos son:

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

La organización del trabajo, para garantizar, una correcta disciplina laboral, debe asegurar una constancia ajustada de la carga de trabajo al trabajador,

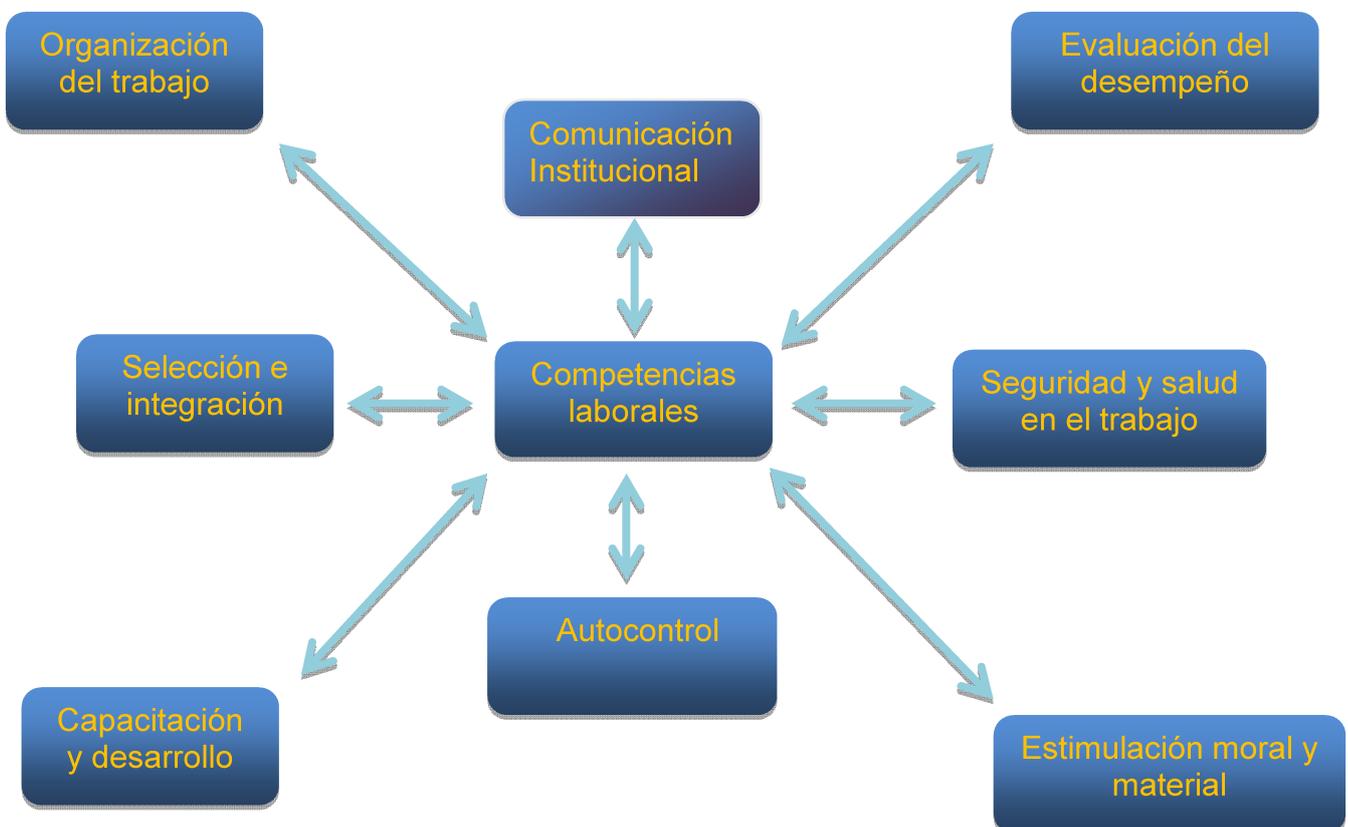
desarrollando al máximo su capacidad laboral a lo largo de toda durante la jornada.

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

El nivel de especialización del proceso productivo y el tipo de producción de que se trate determina la organización del puesto de trabajo. De esta forma la producción masiva garantiza las posibilidades más extensas para la aplicación de los principios organizativos del puesto de trabajo, ya que admite la descomposición más amplia del proceso productivo en operaciones simples, lo que a su vez reduce los requerimientos del puesto de trabajo en cuanto a los elementos antes mencionados.

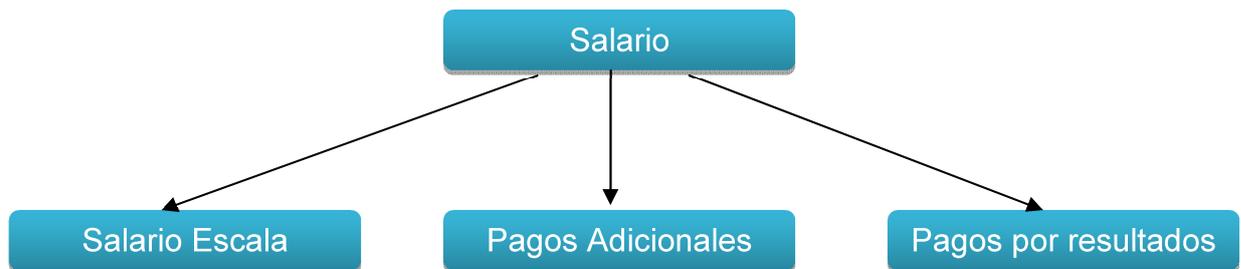
En la actualidad se utilizan otros aspectos para evaluar la fuerza la fuerza de trabajo teniendo en cuenta los requisitos que deben cumplir las organizaciones laborales.

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



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 “, requiriéndose así formas organizativa que admitan cumplir este principio.

Tipos de salario:



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

Los pagos adicionales surgen a través del trabajo en condiciones laborales anormales, nocturnidad, albergamiento, rotación de turnos, altura; los aprobados centralmente por el Gobierno por conceptos de antigüedad, interés económico y social, pagos por maestrías y doctorados, pago adicional por aplicar el Perfeccionamiento Empresarial, otros pagos adicionales por factores extracalificatorios y otros que se decidan por el Gobierno.

Los pagos por resultados son los que se realizan, teniendo en cuenta los niveles de cumplimiento de los indicadores establecidos en los sistemas de pago en cualquiera de sus modalidades, y según el tiempo real trabajado.

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

Los puestos de trabajo que generan divisas y produzcan ahorros de las mismas serán priorizados ; también la producción de alimentos y otros bienes de consumo indispensables y el desarrollo del proceso inversionista. La introducción de adelantos científicos y nuevas tecnologías en la producción,

sobre la base de los resultados reales que se obtengan al aplicarlos se le prestará especial atención.

Alcanza gran importancia para la Empresa, el empleo racional y eficiente del trabajo vivo, garantizando el movimiento de los medios de producción y los objetos de trabajo en su transformación, junto con los restantes factores de la producción.

El funcionamiento de los medios de trabajo depende de la pericia, los conocimientos y la experiencia de los hombres, de la plenitud con que puedan aprovechar las posibilidades de la técnica existente y del grado en que han dominado esta técnica”.

La creación de un sistema salarial, debe llevar a estimular los obreros y a aumentar su nivel cultural y técnico y de este modo, incrementar el desarrollo de nuestro pueblo, así pensaba el guerrillero heroico.

Los elementos componentes del sistema confeccionado a partir de un proceso emprendido por Ernesto Che Guevara en el Ministerio de Industria y de Trabajo pueden resumirse en los siguientes puntos:

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

Para él con esta escala salarial se introducía el principio de distribución socialista con arreglo a la calidad y cantidad del trabajo, al instaurar los diferentes grados de complicación de los servicios para el país.

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

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

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

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

Indicaciones para la Planificación del Empleo y los Salarios en el 2011:

Las tareas que se reflejan en esta categoría ejercen una influencia directa para asegurar un rápido y sostenido crecimiento de la productividad del Trabajo, la racional distribución de la Fuerza de Trabajo entre los sectores, ramas y territorios del país. El Plan de Empleo y Salario se conforma a partir de cinco aspectos fundamentales:

1. La Planificación de la Productividad del Trabajo.
2. La Planificación del Fondo de Salario.
3. La Planificación del Promedio de Trabajadores.
4. La Planificación de las necesidades y disponibilidades de Fuerza de Trabajo.
5. La planificación de la plantilla de cargos.

Dentro del plan de Empleo y Salario se incluyen los siguientes aspectos:

- ✚ Se debe tener en cuenta para la confección del plan de Empleo y Salario los “Lineamientos Generales y Específicos para la elaboración del Plan”.
- ✚ Se incluye dentro del Fondo de Salario, de igual forma que en el Modelo 5903 del 2007 de la ONE, para el Real y Estimado, las vacaciones acumuladas, excepto en el Plan que ya deberá estar planificado dentro de los 12 meses del Fondo de Salario Total. Además, se podrá planificar el sobre cumplimiento que se paga como consecuencia de aplicar Sistemas de Pago por Resultados, en correspondencia con los resultados esperados y niveles de ingreso.
- ✚ Se mantiene la presentación al MEP del Plan de Empleo y Salarios para todos los organismos de la Administración Central del Estado, las Entidades Nacionales y los Consejos de Administración Provincial, las entidades jurídicamente privadas con capital 100 % cubano, las empresas mixtas y las entidades no estatales.

El Valor Agregado Bruto generado por un trabajador define a los fines de su planificación el cálculo de la productividad del trabajo. Este valor agregado es obtenido 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.

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

Para Marx aumentar la productividad del trabajo significa, " es la reducción del tiempo de trabajo socialmente necesario para la producción de unas mercancía ", o sea gracias al cual una cantidad pequeña de trabajo logra potencia suficiente para producir un aumento mayor de valores de uso.

Para lograr incrementos mantenidos de la productividad del trabajo en correspondencia con los indicadores económicos del país, es ineludible

robustecer el papel de la organización del trabajo como la base sobre la cual se sustente la aplicación del Modelo de Gestión de los Recursos Humanos en cada unidad. Cada miembro de la sociedad está interesado en el aumento del salario, y a la vez el salario constituye un elemento de peso considerable en el costo de producción y por esta razón los intereses de las Empresas y de la economía es la disminución de los costos de producción. La solución a esta contradicción basada en la disminución de los costos por concepto de salarios de los trabajadores se conseguiría con el aumento preferente de la productividad en relación con el aumento del salario medio.

## **Capítulo II: Análisis del empleo de la Fuerza de Trabajo en la Empresa de Suministros y Transporte Agropecuarios de Sancti Spíritus.**

### **2.1 Características Generales de la Empresa de Suministros y Transporte Agropecuarios de Sancti Spíritus.**

La Empresa de Suministros y Transporte Agropecuarios de Sancti Spíritus (ESTASS) fue creada por resolución No. 42 con fecha 26 de Febrero de 2001, dictada por el Ministro de la Agricultura y por acuerdo 6293 de fecha 26 de Marzo de 2008, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, fue aprobado el comienzo de la Aplicación del Perfeccionamiento Empresarial en la misma.

Agrupados en 2 Unidades Empresariales de Base.

UEB Comercialización y Transporte.

UEB Agroindustrial Yaguajay.

Distribuidas en todos los Municipios de la provincia con la apertura de Centros Comerciales para potenciar las formas productivas y los insumos lleguen directamente al productor, eliminar los intermediarios, ganar en rapidez y calidad en las entregas de productos químicos, fertilizantes, Norgol y productos alimenticios, machetes, limas, azadas, útiles para la tracción animal, neumáticos, baterías, electrodos, elementos de ferretería, medios de protección, piezas de repuesto y agregados, ropa, calzado, materiales de la construcción y otros que fueran de interés del agricultor.

## ➤ OBJETO EMPRESARIAL DE LA ESTASS

Con la resolución 2426 del 25 de agosto del 2005 de José Luís Rodríguez García, Ministro de Economía y Planificación fue modificado nuestro objeto empresarial, quedando como sigue:

- Comercializar de forma mayorista los recursos materiales e insumos para la actividad agropecuaria y forestal incluido los productos para el reforzamiento alimentario, en pesos moneda nacional y pesos cubanos convertibles.
- Producir y comercializar de forma mayorista artículos, útiles y herramientas, artículos de carpintería y talabartería, calzado de trabajo, humus de lombriz, envases, pallets, abonos, materia orgánica y medios biológicos para la producción agropecuaria y forestal, en pesos moneda nacional y pesos cubanos convertibles.
- Producir y comercializar de forma mayorista muebles industriales y envases de madera para la industria del tabaco, en pesos moneda nacional y pesos cubanos convertibles.
- Brindar servicio de fumigación e higienización, en pesos moneda nacional y pesos cubanos convertibles.
- Realizar la actividad de balancista de la chatarra del sistema de la agricultura en el territorio y comercializarla de forma mayorista a las Empresas de Recuperación de Materias Primas, en pesos moneda nacional y pesos cubanos convertibles.
- Brindar servicios de transporte de carga por vía automotor, en pesos moneda nacional y pesos cubanos convertibles.
- Brindar servicios de depósito y expendio de combustible y sus derivados, en pesos moneda nacional.
- Comercializar de forma mayorista productos ociosos y de lento movimiento, a entidades del sistema, a las Empresas de Recuperación de Materia Primas y al Mercado Industrial y Artesanal, en pesos moneda nacional.

- Producir y comercializar de forma mayorista, piezas ferrosas y no ferrosas, en pesos moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista, materiales de construcción, en pesos moneda nacional y pesos cubanos convertibles.
- Producir y comercializar de forma mayorista productos agropecuarios (viandas, hortalizas, granos, frutales, animales de ganado menor y sus carnes) a entidades del sistema y de forma mayorista y/o minorista en el Mercado Agropecuario Estatal, así como los excedentes de forma minorista a los trabajadores de la entidad, todo ello en pesos moneda nacional.
- Comercializar de forma minorista a los productores vinculados al sistema de la agricultura, los insumos relacionados con la actividad productiva, en pesos moneda nacional.
- Brindar servicio de impresión, alquiler de almacenes, áreas locales y de equipos audiovisuales, en pesos moneda nacional.
- Prestar servicios de reparación y mantenimiento eléctrico, a equipos automotores ligeros y pesados, de la maquinaria e implemento agrícolas, enrollado de motores, maquinado, fundición de piezas, soldadura, fregado, engrase, tapicería, pintura y ponchera, en pesos moneda nacional.
- Brindar servicios izaje y de fabricación de implemento agrícolas, en pesos moneda nacional.
- Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento constructivo, en pesos moneda nacional.
- Realizar el montaje de ferias y exposiciones, en pesos moneda nacional.
- Brindar servicios de parqueo y de transporte de personal en pesos moneda nacional, cumpliendo las regulaciones vigentes al respecto.
- Realizar la construcción, reparación y mantenimiento a las viviendas de los trabajadores de la entidad, en pesos moneda nacional.
- Brindar servicios de alojamiento no turístico con alimentación asociada, en pesos moneda nacional.

- Brindar servicio de comedor, cafetería, recreación y transporte obrero, a los trabajadores de la entidad, en pesos moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma minorista insumos y producciones de alta demanda a los trabajadores de la entidad, en pesos moneda nacional.

Su **Misión** consiste en producir y comercializar con eficiencia los productos e insumos agropecuarios, así como la prestación de servicios, con trabajadores y directivos con alto sentido de pertenencia, disciplina y laboriosidad, respondiendo a las exigencias de nuestros clientes, priorizando al Ministerio de la Agricultura.

Su **Visión** radica en ser una empresa de referencia del Ministerio de la Agricultura, líder en el territorio en la comercialización, diversificando las producciones y servicios, avalados por un sistema de gestión de la calidad certificada, con responsabilidad, honradez y profesionalidad.

Funciones específicas de la Unidad Empresarial de Base objeto de estudio:

Unidad Empresarial de Base Comercialización y Transporte:

1. Comercializar de forma mayorista los recursos materiales e insumos para la actividad agropecuaria y forestal incluido los productos para el reforzamiento alimentario.
2. Producir y comercializar de forma mayorista artículos, útiles y herramientas, artículos de carpintería y talabartería, calzado de trabajo, humus de lombriz, envases, pallets, abonos, materia orgánica y medios biológicos para la producción agropecuaria y forestal.
3. Brindar servicio de fumigación e higienización.
4. Realizar la actividad de balancista de la chatarra del sistema de la agricultura en el territorio y comercializarla de forma mayorista a las Empresas de Recuperación de Materias Primas.
5. Brindar servicios de transporte de carga por vía automotor.
6. Brindar servicios de depósito y expendio de combustible y sus derivados.

7. Comercializar de forma mayorista productos ociosos y de lento movimiento, a entidades del sistema, a las Empresas de Recuperación de Materia Primas y al Mercado Industrial y Artesanal.
8. Producir y comercializar de forma mayorista, piezas ferrosas y no ferrosas.
9. Producir y comercializar de forma mayorista, materiales de construcción.
10. Producir y comercializar de forma mayorista productos agropecuarios (viandas, hortalizas, granos, frutales, animales de ganado menor y sus carnes) a entidades del sistema y de forma mayorista y/o minorista en el Mercado Agropecuario Estatal, así como los excedentes de forma minorista a los trabajadores de la entidad.
11. Comercializar de forma minorista a los productores vinculados al sistema de la agricultura, los insumos relacionados con la actividad productiva.
12. Brindar servicio de impresión, alquiler de almacenes, áreas locales y de equipos audiovisuales.
13. Prestar servicios de reparación y mantenimiento eléctrico, a equipos automotores ligeros y pesados, de la maquinaria e implemento agrícolas, enrollado de motores, maquinado, fundición de piezas, soldadura, fregado, engrase, tapicería, pintura y ponchera.
14. Brindar servicios izaje y de fabricación de implemento agrícolas.
15. Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento constructivo..
16. Realizar el montaje de ferias y exposiciones.
17. Brindar servicios de parqueo y de transporte de personal.
18. Realizar la construcción, reparación y mantenimiento a las viviendas de los trabajadores de la entidad.
19. Brindar servicios de alojamiento no turístico con alimentación asociada.
20. Brindar servicio de comedor, cafetería, recreación y transporte obrero, a los trabajadores de la entidad.
21. Producir y comercializar de forma minorista insumos y producciones de alta demanda a los trabajadores de la entidad.

## 2.2 Indicaciones para la Planificación del Empleo y los Salarios en el 2011.

Los indicadores que se presenten deberán cumplir lo siguiente:

### 1. La Planificación de la Productividad del Trabajo.

La planificación de la Productividad del Trabajo constituye el punto de partida para la elaboración del plan de empleo y salario. La Productividad del Trabajo está definida como el valor añadido por cada trabajador en el proceso de producción o prestación de servicio. El cálculo de la Productividad del Trabajo se expresa como la relación entre el volumen del valor agregado bruto, a precios constantes, y el Promedio de Trabajadores en la actividad. Este indicador se expresa en pesos sin decimal. Al analizar la **Productividad del Trabajo** con relación al año base debe tenerse en cuenta:

- ✚ Los procesos de reordenamiento y simplificación de estructuras y plantillas.
- ✚ Las medidas de organización del trabajo que se introduzcan.
- ✚ El nivel alcanzado en las empresas y unidades de igual tipo y con condiciones similares de trabajo.
- ✚ La influencia en el nivel de productividad por la introducción de nuevas técnicas y tecnologías.
- ✚ Cumplimiento de las normas por grupos de operarios y trabajadores de servicios.
- ✚ El incremento previsto en los Lineamientos Específicos para cada OACE o CAP.
- ✚ Comportamiento de la correlación entre el incremento del Salario Medio y el incremento de la Productividad del Trabajo que debe ser igual o inferior a lo establecido en los Lineamientos Específicos para la elaboración del Plan.
- ✚ La dinámica del comportamiento por meses.

### 2. La Planificación del Salario.

La **Planificación del Salario** debe estimular el crecimiento de la Productividad del Trabajo, el mejoramiento de la calidad de la producción y la elevación de la calificación de los trabajadores. Será preciso en lo relativo al salario efectuar un análisis minucioso de la estructura de la Fuerza de Trabajo y la aplicación de los

Sistemas de Pago en correspondencia con la Resolución No. 9 / 2008 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, y para las empresas que aplican el Perfeccionamiento Empresarial por el Decreto No. 281 / 2007 del CECM. El Fondo de Salario objeto de planificación, está conformado por el salario correspondiente a los trabajadores asociados a los niveles de actividad previstos, incluyendo los pagos por resultado; debe planificarse el pago del salario y las garantías a los trabajadores declarados disponibles según lo establecido mediante resoluciones

de los Ministerios de Trabajo y Seguridad Social, y Finanzas y Precios. El porcentaje de sobre cumplimiento planificado de salario por resultados, así como del Fondo de Salario en general, deberá guardar una proporción lógica con los resultados reales obtenidos en igual período del año anterior y los niveles de actividad propuestos para el año planificado, de manera que no se deteriore la correlación Salario Medio / Productividad del Trabajo y otros indicadores de eficiencia establecidos. Al presentar el Plan de Empleo y Salarios se fundamentará el comportamiento de la Productividad del Trabajo, el Gasto de Salario por peso de Valor Agregado Bruto, el Salario Medio Mensual, así como la correlación Salario Medio / Productividad del Trabajo.

### 3. La Planificación del Promedio de Trabajadores.

Para los organismos y empresas el **Promedio de Trabajadores** debe de estar relacionando el volumen de producción y servicios a planificar, con la Productividad del Trabajo prevista para el período, y su incremento con relación al año base estará dada por la puesta en marcha de nuevas capacidades productivas. Para su determinación se debe seguir el procedimiento siguiente:

- ✚ En la etapa de elaboración de la propuesta del plan, las entidades, al recibir las indicaciones con la definición del nivel de actividad e indicadores de eficiencia a alcanzar en el periodo, entre ellas la correlación salario medio productividad, determinan el promedio de trabajadores necesarios y lo desglosan por trimestres.
- ✚ Se realiza la evaluación de las posibles bajas que se presentarán por trimestres, a partir del comportamiento histórico, jubilaciones que se prevén y otras causas de bajas, valorando que nivel de estas requieren

ser repuestas y las que no, lo que les permitirá precisar las necesidades reales de Fuerza de Trabajo o el nivel de trabajadores no necesarios que puede existir. Esta información permitirá elaborar el Modelo IX-3 de la presente metodología.

- ✚ Si se presentara déficit de Fuerza de Trabajo se precisarán las ocupaciones y el periodo en que lo requerirán, y lo reflejarán en el Modelo IX-4. Si no existe demanda no se presentará este modelo.
- ✚ Si se prevén trabajadores no necesarios, se definirán las ocupaciones en que se manifieste, el periodo en que se producirá y si tendrá un carácter permanente o temporal, y definir cuantos serán interrumpidos o disponibles.
- ✚ Las entidades consolidan lo reflejado en el Modelo IX-3 y IX-4 y lo presentan a sus Organismos. Las entidades y empresas de subordinación local, lo presentan a los Consejos de la Administración (CAP).
- ✚ Por otra parte identificarán la cantidad de personas que requieren ser empleadas en el periodo, según los segmentos y prioridades definidas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social lo que se informa en el Modelo IX-5, considerando:
  - ✓ Trabajadores disponibles a partir de los diferentes procesos aprobados o previstos por las entidades en el análisis realizado, e incluidos en el Modelo IX-3.
  - ✓ Jóvenes que se licencien del Servicio Militar Activo y requieran ser empleados.
  - ✓ Personas que egresan de las prisiones o cumplen sanciones subsidiarias de la privación de libertad.
  - ✓ Otras prioridades de la política de empleo.
  - ✓ En cada una de las fuentes, lo reflejado será validado con los órganos y organizaciones implicadas por parte de las Direcciones de Trabajo Provinciales.
- ✚ Las Direcciones Provinciales de Trabajo, evaluarán los Balances Demanda – Disponibilidad de cada municipio, comprobando que estén consideradas las necesidades de Fuerza de Trabajo, así como la Disponibilidad de Fuerza de Trabajo. Las Direcciones Provinciales de Trabajo de conjunto con las Direcciones Provinciales de Economía y

Planificación, analizarán con las entidades ubicadas en su territorio, el Balance de Demanda - Disponibilidad de la Fuerza de Trabajo, conociendo las demandas (Modelo IX-4).

- ✚ Los organismos consolidan los Modelos IX-3 y IX-4 de los Grupos Empresariales y Ramas, los presentan al Ministerio de Economía y Planificación, e igual proceso realizan las Direcciones de Trabajo Provinciales para la subordinación local y los integran a los modelos que se presentan al Ministerio de Economía y Planificación, en la fecha establecida.
- ✚ El resultado de esta evaluación será presentado a los Consejos de Administración correspondientes, para que conociendo los déficit o superávit de Fuerza de Trabajo, adopten las acciones que correspondan, en aras de dar solución a las dificultades que se prevean para el periodo que se planifica.
- ✚ El Promedio de Trabajadores, necesario para cumplir el Plan de Producción y/o servicios planificado, no incluirá los trabajadores declarados disponibles.
- ✚ Los Consejos de la Administración (CAP) de conjunto con las Direcciones Provinciales de Trabajo, elaborarán el Balance de Recursos Laborales referido al año planificado, lo presentan al Ministerio de Economía (MEP) en la presentación de la propuesta de Plan. Para este trabajo se consideran los Balances de los Recursos Laborales de los años precedentes; la Encuesta Nacional de Ocupación (ENO) y los resultados de la captación del modelo 5200 Número de Trabajadores por Categoría Ocupacional y Sexo del Sistema de Información Estadística Nacional (SIEN) de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). Dicho Balance deberá confeccionarse por sexos.
- ✚ En la etapa de emisión de las cifras directivas, se procederá a realizar los ajustes necesarios teniendo en cuenta lo planteado en la presente.

#### 4. Planificación de las necesidades y disponibilidades de Fuerza de Trabajo.

Derivado del análisis de los indicadores de productividad, promedio de trabajadores y de la proyección para el desarrollo de sus Recursos Humanos, las empresas identificarán las Demandas de Fuerza de Trabajo, cuya

resultante serán los nuevos puestos de trabajo que deberán crearse y los cursos de preparación para dar respuesta a las necesidades identificadas, atendiendo a la ampliación de capacidades, nuevas inversiones bajo el principio de elevar la eficiencia que se reclama de la gestión económica. Las Direcciones Provinciales de Trabajo de conjunto con las Direcciones Provinciales de Economía y Planificación, analizarán con las entidades ubicadas en su territorio, el Balance de Demanda- Disponibilidad de la Fuerza de Trabajo con que cuentan, se consideran:

**Demandas:** Las empresas y unidades presupuestadas, tomando como base, el nivel de actividad, la productividad así como el presupuesto planificado, determinan los trabajadores necesarios y su promedio.

**Disponibilidad:** Se determinan en cada municipio y provincia, las personas que requieren ser empleadas, a partir de las prioridades definidas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. El resultado de esta evaluación será presentado a los CAM y CAP, para que conociendo el déficit o el superávit de Fuerza de Trabajo, proponga y adopten las acciones que consideren, en aras de dar solución a las dificultades que prevean para el periodo que se planifica.

##### 5. La Planificación de la Plantilla de Cargos.

La **Plantilla de Cargos** se integra por la:

**Plantilla de Producción o Servicios:** contiene la relación de cargos, cantidad de plazas por cada uno, categoría ocupacional, nivel educacional requerido y grupo de la escala correspondiente a los trabajadores que ejecutan la producción principal o los servicios que caracterizan la actividad fundamental de la empresa o grupo de administración de empresas o unidad presupuestada y las referidas al aseguramiento técnico - productivo de estas.

**Plantilla de Regulación, Control y Apoyo:** contiene la relación de los cargos, la cantidad de plazas por cada uno, categoría ocupacional, nivel educacional requerido y grupo de la escala correspondientes a los trabajadores, la estructura y niveles intermedios de dirección de una empresa o grupo de administración de empresas y unidades presupuestadas, los cuales llevan aparejados funciones de dirección.

Plantilla de Personal: contiene la relación nominal de los trabajadores que ocupan las plazas que aparecen en los componentes de la Plantilla de Cargos de una entidad. Se elabora por componentes.

Presentación al MEP.

Los organismos de la Administración Central del Estado, las Entidades Nacionales y los Consejos de Administración Provincial, entregarán la información solicitada en los Modelos de Empleo y Salario para el total del organismo según corresponda a las empresas estatales, las entidades jurídicamente privadas con capital 100 % cubano, las empresas mixtas y las entidades no estatales. Asimismo, entregarán dicha información impresa y en formato digital, en hojas de cálculo en Excel creadas a tales efectos.

### **2.2.1 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 2010 y la proyección del 2011, el cual debe estar en correspondencia con la Resolución Económica del V 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 sobre cumplimiento 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 sobre cumplimiento 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:

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

Dónde:

Producción Bruta: El valor a precio de venta de los productos terminados en el periodo (vendidas 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, sobre cumplimiento 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 calculara 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.

(-) Saldos 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 Comercialización y Transporte.**

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 multioficio 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 antes 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 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:

$$Iv = Ip * Iq$$

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

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

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

**Índice de la productividad del trabajo:**

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

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

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

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

La productividad del trabajo es un factor fundamental para el cumplimiento del plan de producción, así como para reducir el costo de producciones, nivel y dinámica de la productividad del trabajo, 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.

## **2.5 Método de análisis de la variación del Fondo de Salario.**

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

$$\Delta FS = FSr - FSp$$

**Donde:**

FSr: Fondo de Salario Real.

FSp: Fondo de Salario Plan.

Esta variación se expresa en peso.

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

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

Esta variación se expresa en por ciento.

- **Análisis Absoluto de Salario Medio.**

$$\Delta SM = SMr - SMp$$

**Donde:**

SMr: Salario Medio Real.

SMp: Salario Medio Plan.

Esta variación se expresa en peso.

- **Análisis Relativo del Salario Medio.**

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

Esta variación se expresa en por ciento.

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

$$\Delta T = Tr - Tp$$

**Donde:**

Tr: Promedio de trabajadores real.

Tp: Promedio de trabajadores plan.

Esta variación se expresa en unidades.

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

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

Donde:

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

$\Delta SM$  = Variación del Salario Medio.

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

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

T<sub>o</sub> = Promedio de trabajadores en el periodo base (Plan).

## **2.6 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 es el factor más importante y decisivo del proceso de producción, la fuerza de trabajo, y requiere del 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:**

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

**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 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 Comercialización y Transporte.

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

| N<br>o | Indicadores                               | Rela<br>c | UM        | Año<br>2009 | Año 2010     |              |               |        | Año<br>2011  |
|--------|---|-----------|-----------|-------------|--------------|--------------|---------------|--------|--------------|
|        |   |           |           | Real        | Plan         | Real         | Diferc.       | Variac | Plan         |
| 1      | Valor Agregado Bruto                      |           | MP        | 1274.9      | 1946.5       | 1730.7       | (215.8)       | 0.8891 | 2118.2       |
| 2      | Fondo de Salario                          |           | MP        | 926.7       | 921.2        | 977.1        | 55.9          | 1.0606 | 1202.4       |
| 3      | Promedio de Trabajadores                  |           | Uno       | 172         | 174          | 172          | (2)           | 0.9885 | 192          |
| 4      | Productividad del trabajo                 | 1/3       | Peso<br>s | 7412.2<br>0 | 11186.7<br>8 | 10062.2<br>0 | (1124.58<br>) | 0.8994 | 11032.2<br>9 |
| 5      | Salario Medio                             | 2/3       | Peso<br>s | 5387.7<br>9 | 5294.25      | 5680.81      | 386.56        | 1.0730 | 6262.50      |
| 6      | Correlación Productividad - Salario Medio | 4/5       | %         |             |              |              |               | 0.8382 |              |

**Fuente:** Modelo Indicadores Económicos

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

**Sustitución:**

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

$$\Delta VAB = (-1124.58 \times 174) + (-2 \times 11186.78) + (-1124.58 \times -2)$$

$$\Delta VAB = (-195676.92) + (-22373.56) + (2249.16)$$

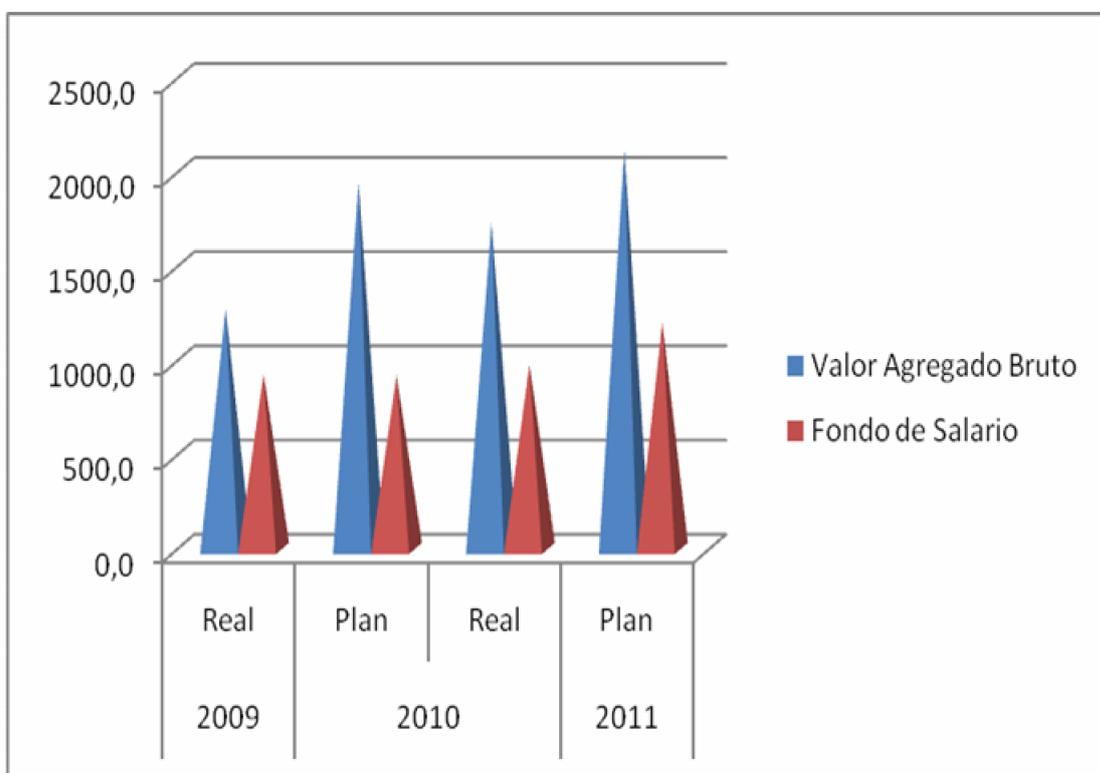
$$\Delta VAB = -218050.48 + 2249.16$$

$$\Delta VAB = -215801.32 = \mathbf{(215.8) MP}$$

### Cuadro Resumen.

| $\Delta VAB$    | <b>MP</b>      | <b>%</b>   |
|-----------------|----------------|------------|
| $\Delta PT$     | (195.6)        | (90.63)    |
| $\Delta T$      | (22.3)         | (10.33)    |
| Efecto conjunto | 2.2            | 1.01       |
| <b>Total</b>    | <b>(215.8)</b> | <b>100</b> |

En el estudio y análisis se comprobó que el VAB disminuye en los años evaluados, debido fundamentalmente a una reducción de la Productividad del Trabajo y una disminución del promedio de trabajadores, aunque la combinación de los dos factores brinda un efecto positivo. Aspectos evaluados en la tabla anterior.



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

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

| No | Indicadores                               | Relac | UM    | Año 2009 | Año 2010 |          |           |         | Año 2011 |
|----|---|-------|-------|----------|----------|----------|-----------|---------|----------|
|    |   |       |       | Real     | Plan     | Real     | Diferc.   | Variac. | Plan     |
| 1  | Valor Agregado Bruto                      |       | MP    | 1274.9   | 1946.5   | 1730.7   | (215.8)   | 0.8891  | 2118.2   |
| 2  | Fondo de Salario                          |       | MP    | 926.7    | 921.2    | 977.1    | 55.9      | 1.0606  | 1202.4   |
| 3  | Promedio de Trabajadores                  |       | Uno   | 172      | 174      | 172      | (2)       | 0.9885  | 192      |
| 4  | Productividad del trabajo                 | 1/3   | Pesos | 7412.20  | 11186.78 | 10062.20 | (1124.58) | 0.8994  | 11032.29 |
| 5  | Salario Medio                             | 2/3   | Pesos | 5387.79  | 5294.25  | 5680.81  | 386.56    | 1.0730  | 6262.50  |
| 6  | Correlación Productividad - Salario Medio | 4/5   | %     |          |          |          |           | 0.8382  |          |

Fuente: Modelo de OTS

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

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

Sustituyendo:

$$\Delta FS = (386.56 * 174) + (-2 * 5294.25) + (386.56 * -2)$$

$$\Delta FS = (67261.44) + (-10588.50) + (-773.12)$$

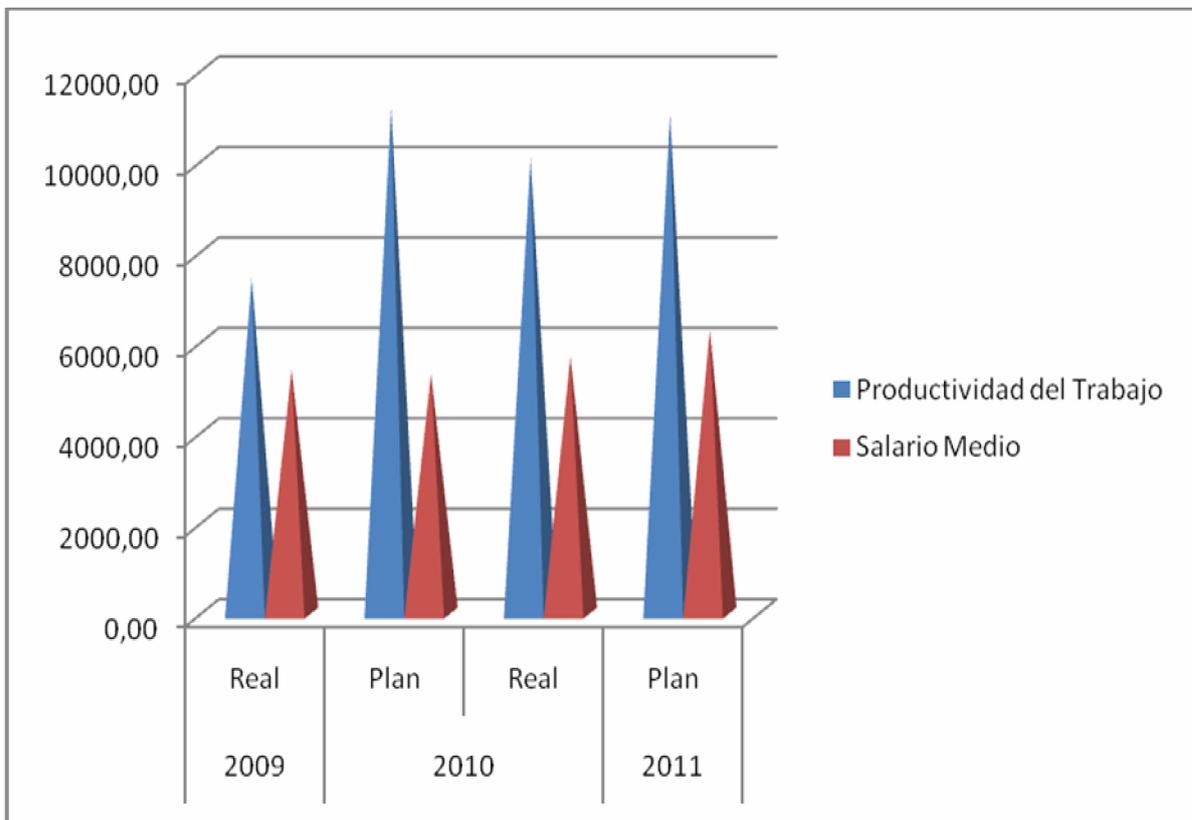
$$\Delta FS = 55899.82$$

$$\Delta FS = \mathbf{55.8 M.P}$$

#### Cuadro Resumen.

|                 |             |            |
|-----------------|-------------|------------|
| $\Delta FS$     | <b>MP</b>   | <b>%</b>   |
| $\Delta SM$     | 67.2        | 120.43     |
| $\Delta T$      | (10.5)      | (18.81)    |
| Efecto conjunto | (0.7)       | (12.54)    |
| <b>Total</b>    | <b>55.8</b> | <b>100</b> |

Se observa que la variación del Fondo de Salario ( $\Delta FS$ ) estuvo motivado por un incremento del Salario Medio y una reducción del Promedio de Trabajadores vinculados a la producción, trayendo consigo que la combinación de los dos factores brinde un efecto negativo.



### 3.3 Análisis de la correlación productividad – salario medio.

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

Sustituyendo la fórmula:

$$K = \frac{89.94}{107.3}$$

$$K = 0.83$$

En el análisis realizado se comprueba que la entidad objeto de investigación presenta una correlación desfavorable, debido a que por cada un por ciento del Salario Medio, la productividad aumenta solo un 0.83% influenciado por una reducción en el importe 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 desfavorables, al mostrar un VAB de **(215.8) MP** motivados por una disminución de la productividad del trabajo y una reducción del promedio de trabajadores.
3. Durante el año analizado se manifiestan resultados negativos en la correlación productividad- salario medio, con un índice de correlación de 0.83% lo cual está mejorando en el año en curso.

## **Recomendaciones.**

1. La dirección de la Empresa y de la UEB Comercialización y Transporte debe meditar sobre el correcto uso de los instrumentos económicos propuestos, que le permitirán estudiar, analizar y evaluar el empleo de la fuerza de trabajo y el salario
2. La dirección de la Empresa y sus UEB deben considerar 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. Figuroa, 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.

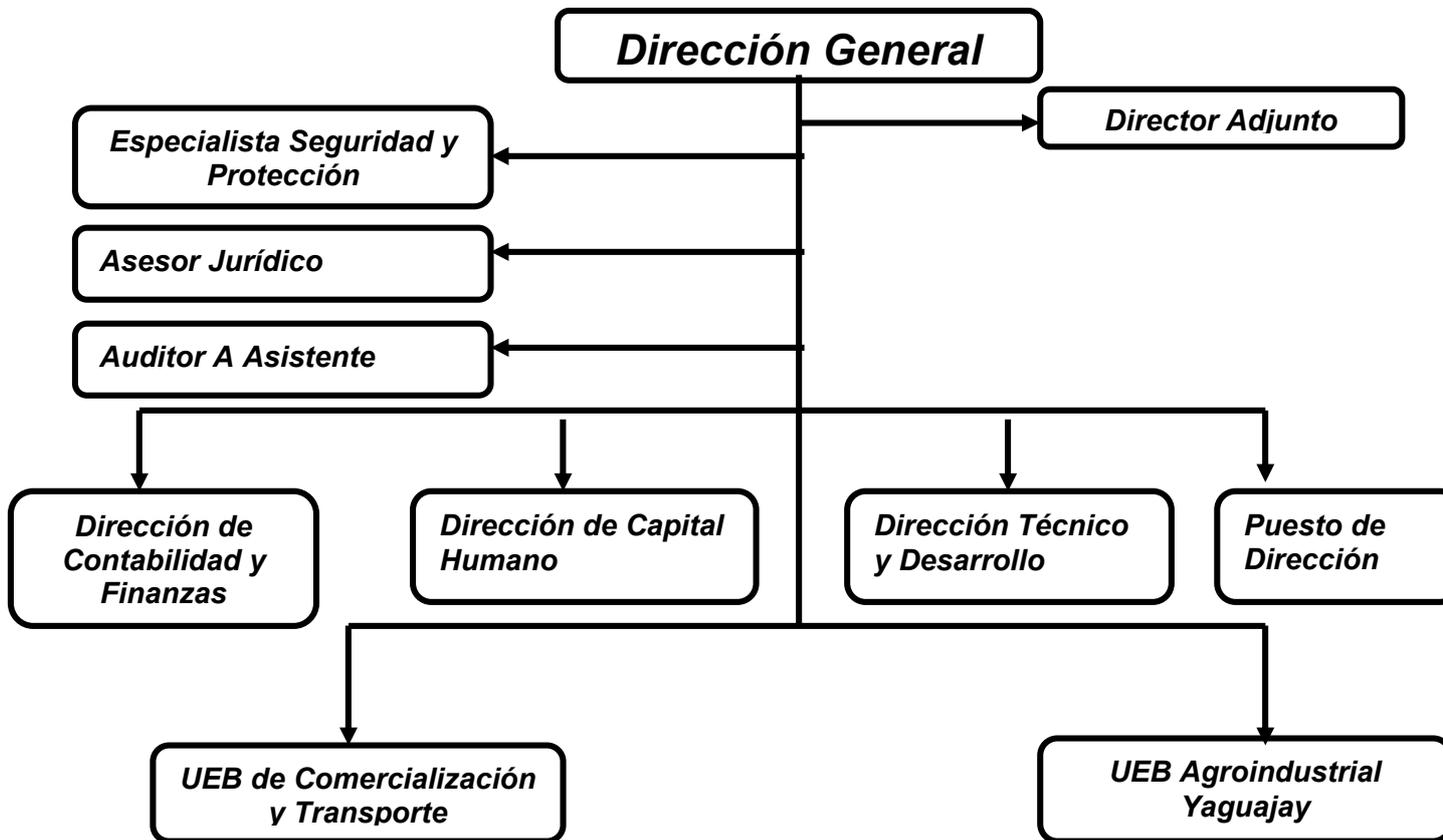
- Mederos Armengol, Martha. Elementos de Estadística Económica. La Habana: Editorial Ciencias Sociales. 1988. –P.81 – 96.
- Obero, Carlos. Gestión de Recursos Humanos. Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Tomo 6. Gestión de Empresa. Barcelona, España, 1996.
- Pereda, Santiago. 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 para el VI Congreso del PCC.

# **Anexos**

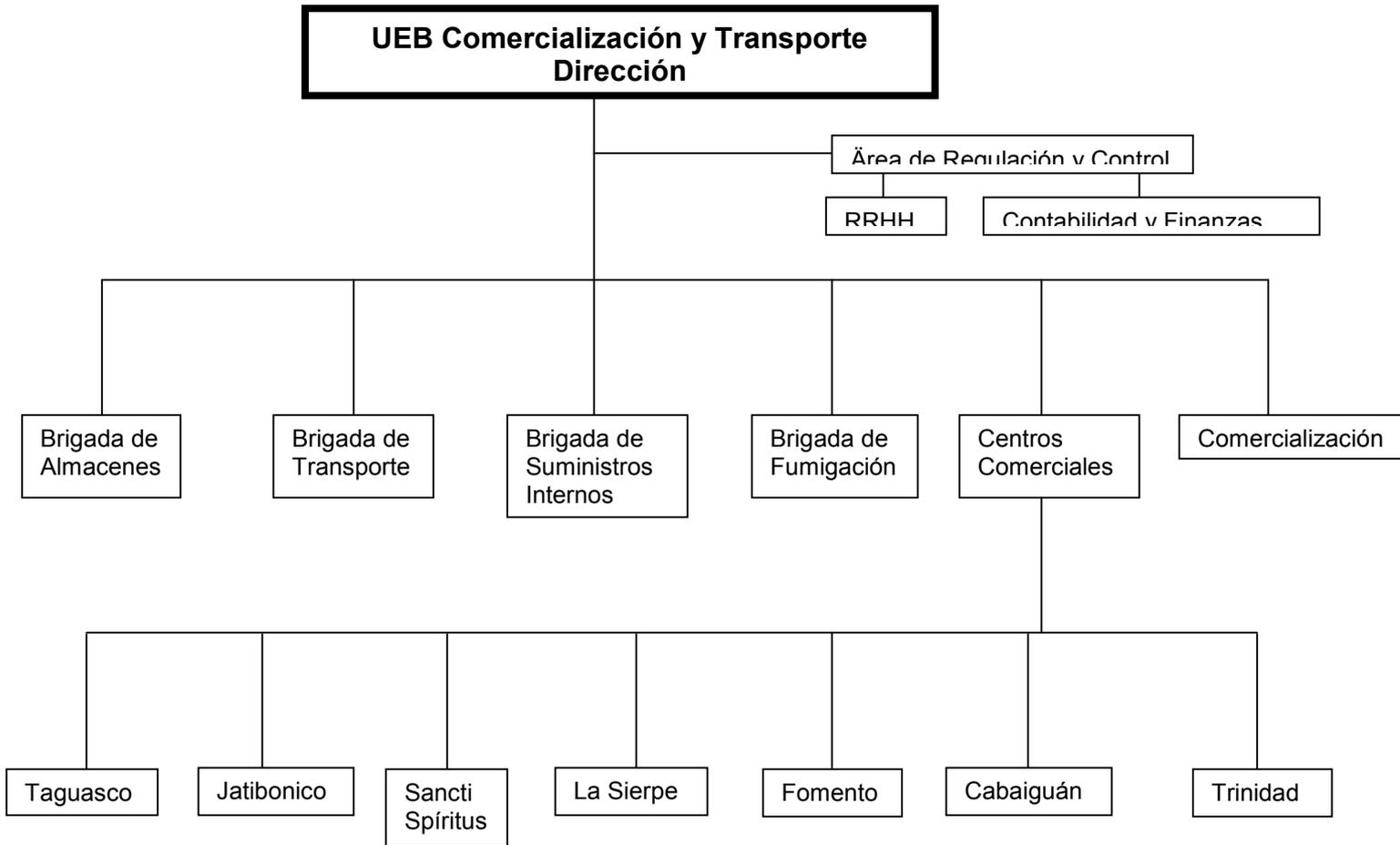
Anexo N° 1.

Estructura Organizativa de la Empresa.



Anexo N° 2.

Estructura Organizativa de la Unidad Empresarial de Base  
Comercialización y Transporte.



### Anexo N° 3.

#### Total Trabajadores por UEB.

| UEB   | Total de Trabajadores | De Ellos  |            |
|---|-----------------------|-----------|------------|
|   |                       | Mujeres   | Hombres    |
| Comercialización y Transporte Sancti Spiritus | 181                   | 46        | 135        |
| Agroindustrial Yaguajay                       | 79                    | 13        | 66         |
| Oficina Central                               | 22                    | 9         | 13         |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>282</b>            | <b>68</b> | <b>214</b> |

Fuente: Plantilla de Cargos

### Anexo N° 4.

#### Estructura por categorías de la Empresa de Transporte y Suministros Agropecuarios de Sancti Spiritus.

| CATEGORÍAS      | 2009       |           | 2010       |           | Proyección 2011 |           |
|-----------------|------------|-----------|------------|-----------|-----------------|-----------|
|                 | Total      | Mujeres   | Total      | Mujeres   | Total           | Mujeres   |
| Operarios       | 133        | 7         | 187        | 4         | 181             | 19        |
| Técnicos        | 79         | 45        | 75         | 42        | 55              | 28        |
| Administrativos | 2          | 2         | 1          | 1         | 8               | 7         |
| Servicios       | 61         | 16        | 39         | 13        | 31              | 12        |
| Dirigentes      | 16         | 1         | 10         | 2         | 7               | 2         |
| <b>Total</b>    | <b>291</b> | <b>71</b> | <b>312</b> | <b>62</b> | <b>282</b>      | <b>68</b> |

Fuente: Plantilla de Cargos

**Anexo N° 5.****Estructura por categorías de la UEB Comercialización y Transporte.**

| CATEGORÍAS      | 2009       |           | 2010       |           | Proyección 2011 |           |
|-----------------|------------|-----------|------------|-----------|-----------------|-----------|
|                 | Total      | Mujeres   | Total      | Mujeres   | Total           | Mujeres   |
| Operarios       | 95         | 1         | 117        | -         | 113             | 14        |
| Técnicos        | 42         | 21        | 46         | 25        | 30              | 15        |
| Administrativos | -          | -         | 1          | 1         | 8               | 7         |
| Servicios       | 33         | 8         | 32         | 11        | 28              | 10        |
| Dirigentes      | 2          | -         | 2          | -         | 2               | -         |
| <b>Total</b>    | <b>172</b> | <b>30</b> | <b>198</b> | <b>37</b> | <b>181</b>      | <b>46</b> |

**Fuente: Plantilla de Cargos**

**Anexo N° 6.****Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto en la Empresa de Transporte y Suministros Agropecuarios de Sancti Spíritus.**

| No | Indicadores                               | Rel ac | UM    | Año 2009 | Año 2010 |         |         |         | Año 2011 |
|----|---|--------|-------|----------|----------|---------|---------|---------|----------|
|    |   |        |       | Real     | Plan     | Real    | Diferc. | Variac. | Plan     |
| 1  | Producción Bruta                          |        | MP    | 21243.0  | 22927.8  | 24653.9 | 1726.1  | 1.0752  | 25928.6  |
| 2  | Valor Agregado Bruto                      |        | MP    | 2144.0   | 2826.0   | 2630.6  | (195.4) | 0.9308  | 3129.5   |
| 3  | Fondo de Salario                          |        | MP    | 1905.6   | 1747.9   | 1866.0  | 118.1   | 1.0675  | 1831.6   |
| 4  | Promedio de Trabajadores                  |        | Uno   | 327      | 328      | 304     | (24)    | 0.9268  | 320      |
| 5  | Productividad del trabajo                 | 2/4    | Pesos | 6556.57  | 8615.85  | 8653.28 | 37.43   | 1.0043  | 9779.68  |
| 6  | Salario Medio                             | 3/4    | Pesos | 5827.52  | 5328.96  | 6138.15 | 809.19  | 1.1518  | 5723.75  |
| 7  | Correlación Productividad - Salario Medio | 5/6    | %     |          |          |         |         | 0.8719  |          |

## Anexo N° 7.

### Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto en la UEB Comercialización y Transporte.

| No | Indicadores                               | Relac | UM    | Año 2009 | Año 2010 |          |           |         | Año 2011 |
|----|---|-------|-------|----------|----------|----------|-----------|---------|----------|
|    |   |       |       | Real     | Plan     | Real     | Diferc.   | Variac. | Plan     |
| 1  | Valor Agregado Bruto                      |       | MP    | 1274.9   | 1946.5   | 1730.7   | (215.8)   | 0.8891  | 2118.2   |
| 2  | Fondo de Salario                          |       | MP    | 926.7    | 921.2    | 977.1    | 55.9      | 1.0606  | 1202.4   |
| 3  | Promedio de Trabajadores                  |       | Uno   | 172      | 174      | 172      | (2)       | 0.9885  | 192      |
| 4  | Productividad del trabajo                 | 1/3   | Pesos | 7412.20  | 11186.78 | 10062.20 | (1124.58) | 0.8994  | 11032.29 |
| 5  | Salario Medio                             | 2/3   | Pesos | 5387.79  | 5294.25  | 5680.81  | 386.56    | 1.0730  | 6262.50  |
| 6  | Correlación Productividad - Salario Medio | 4/5   | %     |          |          |          |           | 0.8382  |          |

## Anexo N° 8.

### Modelo 5903

|   |                                     |          |   |   |                                 |
|---|-------------------------------------|----------|---|---|---------------------------------|
| <br>Oficina Nacional de Estadísticas<br>Sistema de información | CUMPLIMIENTO DEL PLAN ECONOMICO     |          |   |   |                                 |
|   | Estadístico Nacional                | 1        | Empresas en perfeccionamiento Empresarial |   | 2                               |
| SIEN  | Informe acumulado hasta :           |          |   |   | Mes: Diciembre                  |
| Centro informante:ESTA S.S  | Código centro informante:131,0,4930 |          |   |   |                                 |
|   | <b>2009</b>                         |          |   |   |                                 |
| INDICADOR   | U.M                                 | Fila No. | Real AÑO ANTERIOR al cierre de 31/12      | Real Acumulado del período Año Anterior | Plan AÑO ACTUAL al cierre 31/12 |
| A   | B                                   | C        | 1   | 2                                       | 3                               |
| Producción Mercantil - Valor  | MP                                  | 0100     | 4243,0                                    | 4243,0                                  | 4438,0                          |
| Ventas Netas  | MP                                  | 0200     | 21243,0                                   | 21243,0                                 | 22927,8                         |
| Costo de Ventas Netas   | MP                                  | 0201     | 18579,0                                   | 18579,0                                 | 21649,4                         |
| Total de Ingresos   | MP                                  | 0300     | 21388,0                                   | 21388,0                                 | 23063,6                         |
| Total de Gastos   | MP                                  | 0400     | 21376,3                                   | 21376,3                                 | 23031,0                         |
| De ellos: Divisas   | MCUC                                | 0500     | 1269,3                                    | 1269,3                                  | 1092,9                          |
| Ventas en Divisas   | MCUC                                | 0600     | 806,2                                     | 806,2                                   | 108,9                           |
| De ellas con destino a exportación  | MCUC                                | 0601     |   |   |                                 |
| Utilidad o (Pérdida del Período)  | MP                                  | 0700     | 11,7                                      | 11,7                                    | 32,6                            |
| Perdida de años anteriores  | MP                                  | 0710     |   |   |                                 |
| Fondo de Salario propio   | MP                                  | 0900     | 1905,6                                    | 1905,6                                  | 1747,9                          |
| De ello: Fondo de salario escala  | MP                                  | 0910     | 1240,6                                    | 1240,6                                  | 985,1                           |
| Fondo de Salario del pago adicional del perfeccionamiento empresarial   | MP                                  | 0920     | 308,0                                     | 308,0                                   | 393,7                           |
| Fondo de Salario de otros pagos adicionales legalmente aprobados  | MP                                  | 0930     | 21,4                                      | 21,4                                    | 68,6                            |
| Fondo de Salario por resultados   | MP                                  | 0940     | 176,8                                     | 176,8                                   | 155,0                           |
| Fondo de Salario para vacac. Acumul.  | MP                                  | 0950     | 158,8                                     | 158,8                                   | 145,5                           |
| Promedio de Trabajadores para cálculo VAB   | UNO                                 | 1100     | 327,0                                     | 327,0                                   | 328,0                           |
| Gasto Material  | MP                                  | 1200     | 1465,5                                    | 1465,5                                  | 1432,0                          |
| Gastos de depreciacion y amortizacion   | MP                                  | 1210     | 90,8                                      | 90,8                                    | 97,5                            |
| Otros gastos monetarios   | MP                                  | 1220     | 423,4                                     | 423,4                                   | 428,7                           |
| Servicios Comprados   | MP                                  | 1300     | 125,2                                     | 125,2                                   | 325,0                           |
| Gasto en Divisa para Estimulación   | MCUC                                | 1400     |   |   |                                 |
| Aporte en Divisas   | MCUC                                | 1500     |   |   |                                 |
| Valor Agregado Bruto  | MP                                  | 1600     | 2444,0                                    | 2444,0                                  | 2826,0                          |
| Productividad   | Pesos                               | 1700     | 7474,0                                    | 7474,0                                  | 8615,9                          |
| Cantidad de trabajadores Disponible   | UNO                                 | 1800     |   |   |                                 |
| Gastos Financieros  | MP                                  | 1900     | 80,1                                      | 80,1                                    | 69,2                            |
| Activos Totales   | MP                                  | 1901     | 63262,2                                   | 63262,2                                 |                                 |

| Rendimiento de la Inversión                | Coefficiente | 1902 | 0,02            | 0,02            |                 |
|--|--------------|------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Pasivo Totales                             | MP           | 1903 | 60636,3         | 60636,3         |                 |
| Activo Circulante                          | MP           | 2000 | 4901,9          | 4901,9          |                 |
| Pasivo Circulante                          | MP           | 2100 | 4405,5          | 4405,5          |                 |
| Inventarios                                | MP           | 2200 | 2676,2          | 2676,2          | 0,0             |
| De ellos: Materias primas y materiales     | MP           | 2201 | 68,7            |                 |                 |
| Combustibles                               | MP           | 2202 |                 |                 |                 |
| Envases y embalajes retornables            | MP           | 2203 |                 |                 |                 |
| Partes y piezas de repuesto                | MP           | 2204 | 11,3            | 11,3            |                 |
| Útiles y herramientas                      | MP           | 2205 | 152,9           | 152,9           |                 |
| Producción en proceso                      | MP           | 2206 | 191,8           | 191,8           |                 |
| Producción terminada                       | MP           | 2207 | 149,0           | 149,0           |                 |
| Mercancías para la venta                   | MP           | 2208 | 1854,7          | 1854,7          |                 |
| De ellas: Mercancías de importación        | MP           | 2209 |                 |                 |                 |
| Mercancías de exportación                  | MP           | 2210 |                 |                 |                 |
| otros                                      | MP           | 2211 | 271,8           | 271,8           |                 |
| Inventarios ociosos                        | MP           | 2212 | 247,8           | 247,8           |                 |
| Inventarios de lento movimiento            | MP           |      |                 |                 |                 |
| Efectos y Cuentas por Cobrar a Corto plazo | MP           | 2300 | 929,3           | 929,3           |                 |
| De ellos: en divisas                       | MCUC         | 2310 | 26,3            | 26,3            |                 |
| Cuentas por cobrar fuera de termino        | MP           | ç    |                 |                 |                 |
| De ellas en divisas                        | MCUC         | 2330 |                 |                 |                 |
| Efectos y Cuentas por pagar a Corto plazo  | MP           | 2400 | 3647,8          | 3647,8          |                 |
| De ellos: en divisas                       | MCUC         | 2410 | 28,5            | 28,5            |                 |
| <b>SUMA DE CONTROL</b>                     |              |      | <b>248619,7</b> | <b>248551,0</b> | <b>113962,3</b> |