

*Universidad de Sancti Spíritus
“José Martí Pérez”
Facultad de Contabilidad y Finanzas*

TRABAJO DE DIPLOMA

Título:

*Análisis de los indicadores de trabajo y salario en la
Empresa Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.*

Autora:

Mindrey Bernal Corrales

Tutor:

Msc. Irenio Curbelo Tribicio

“Año 52 de la Revolución”

Curso 2010-2011

Pensamiento

“ Todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo, a la par que aseguremos el pleno empleo de los recursos laborales, a la reducción de los costos y al aumento de la rentabilidad de la empresa, en suma a la eficiencia ”.

FIDEL.

DEDICATORIA

“A todos mis familiares que me han apoyado tanto y me han brindado lo mejor de sí”.

“A mi tutor que de una forma u otra, me enseñó que el trabajo no es más que esfuerzo, dedicación y consagración del mismo”.

Agradecimiento

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

"A"

Mis Padres

Que me han guiado siempre y me hacen crecer el corazón

Mis Hijos

Que con ternura y amor, alimentan mis días

La Revolución

Por permitir formarme como una profesional.

Mi tutor

Por la ayuda que me ha brindado, ya que sin la cual no hubiera podido realizar este trabajo.

El colectivo de profesores

Que en un tiempo estuvieron asesorándome para finalizar mis estudios.

Todas las personas

Que día a día estuvieron a mi lado dándome aliento para que pudiese llegar a culminar mi carrera.

¡Gracias!!!!

De todo Corazón

Misión.

Cumplir los niveles de producción aprobados por el mando superior correspondiente al balance nacional de alimentos para las fuerzas armadas revolucionarias, desarrollando para ello de forma eficiente la producción agrícola, pecuaria, acuícola, apícola, silvícola, industrial forestal y de otros productos de la esfera agropecuaria y los servicios de transportación.

Visión.

Somos una empresa eficiente, estabilizada y eficaz en el desempeño y cumplimiento de los indicadores productivos, comerciales y económicos de la Agropecuaria Militar, garantizando de forma integral las necesidades, siempre creciente de los clientes y el encargo estatal de la empresa, todo ello producto de la confiabilidad, profesionalidad, estabilidad y calificación de nuestro colectivo de trabajadores los que se encuentran motivados por la atención que reciben incluyendo su adecuada calificación.

Disponer de contabilidad confiable, mercado seguro, buenas gestiones en la adquisición de materias primas y materiales, un trabajo ascendente en la informática y las comunicaciones y contar con nuestra con un sistema de calidad son elementos claves de nuestros resultados.

Índice

Resumen

Introducción

Capítulo I: Fundamentación Teórica

Capítulo II: Análisis del empleo de la fuerza de trabajo La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

2.1- Características generales de la Empresa.

2.1.1- Particularidades de la GMI Aseguramiento

2.2- Instrumentos para la elaboración del Plan de Empleo e Ingreso.

2.3- Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Empresa.

2.4- Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto.

2.5- Dinámica de la productividad del trabajo.

2.6- Método de análisis de la variación del fondo de salario.

2.7- Método de análisis de la correlación salario medio – productividad.

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.

3.2- Análisis de la correlación productividad – salario medio.

Resumen

El siguiente trabajo fue realizado en La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus, y tiene 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 permita medir de forma eficiente el empleo de recurso.

El estudio se comienza con una revisión bibliográfica abordando desde los clásicos hasta los momentos actuales, donde se aborda 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 caracteriza la empresa objeto de la investigación, así como los diferentes métodos de medición de la productividad del trabajo, el Valor Agregado Bruto y las variaciones en el Fondo de Salario y la correlación productividad- salario medio.

En el Capítulo 3 se aplican todos los métodos de análisis propuestos, demostrándose las enormes reservas de 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 mas virtudes que lo que se imagina, y nuestro deber es descubrirlas, estimularlas, desarrollarlas en el trabajo"

INTRODUCCIÓN:

La elevación en el desarrollo de las competencias laborales para garantizar un capital humano altamente competitivo, eficiente y eficaz constituye uno de los mayores retos con que cuenta el país.

Hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo, alcanzar mejores resultados con menos costos; por lo que se hace necesario continuar el mejoramiento y transformación de los mecanismos económicos, con el objetivo de influenciar la instrumentación de técnicas que faciliten el empleo de las proyecciones a corto y largo plazo que tiene lugar en el medio económico-productivo.

Los cambios ocurridos en la economía cubana contemporánea han incidido en la necesidad de que las entidades se introduzcan en un proceso de perfeccionamiento. Para el logro de este objetivo juega un papel importante las Empresas Socialistas orientada hacia una recuperación total de la economía.

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 en la productividad del trabajo, y el salario pagado. Evidentemente es necesario incluir las reservas de incremento de la productividad del trabajo, teniendo en cuenta el indicador Valor Agregado Bruto.

La productividad del trabajo tiene en cuenta no solo la mayor producción de bienes en la unidad de tiempo, sino que este resultado de inversión del trabajo debe ser reconocido socialmente, es decir, el resultado de la acción del hombre en la creación del nuevo valor.

El indicador de productividad por sí solo dice poco. Para que este aporte una información útil se debe comparar la productividad obtenida en determinado

período con la alcanzada en períodos anteriores, o con la productividad de otras empresas de similares características, así como su relación con el salario medio.

Constituye un reto para las direcciones de las empresas, vincular el salario a los resultados finales; debido a la diversidad de formas de pago que se aplican actualmente en todo el país. Para que la correlación productividad-salario medio sea favorable debe estar basada en el principio de distribución socialista, “de cada cual, según su capacidad; a cada cual, según su trabajo”.

No obstante, los avances alcanzados durante la recuperación económica son insuficientes, debemos reconocer que aún no se examina el incremento de la productividad sistemáticamente en nuestras empresas, ni constituye todavía un punto de atención constante de los trabajadores, tema que necesariamente debe abordarse en la discusión del plan económico y en las asambleas de afiliados.

Se precisa un mayor incremento de la productividad del trabajo y alcanzar los niveles que permitan reducir significativamente los costos; para lo cual existen enormes reservas en la disciplina laboral, el aprovechamiento de la jornada y la organización del trabajo, sin que sea necesario invertir más recursos que los que ya hoy existen.

La productividad constituye uno de los principales indicadores que permite medir el crecimiento económico, por lo que al asumir que es necesario la mejora de la misma, es indispensable su medición, para identificar niveles de desarrollo y de avance, y determinar estrategias de mejoramiento, formas de gestión y organización de la producción, mediante la motivación de la organización y participación de los trabajadores, lo cual conlleva a una mejora continua.

Elevar la productividad es el principal reto que tienen ante sí los colectivos laborales para continuar aportando al crecimiento de la economía experimentado en los últimos años.

Este tema tiene gran importancia, ya que la organización del trabajo y los salarios determinan de forma significativa en la eficiencia económica, por su

influencia en la productividad del trabajo, la utilización del fondo de tiempo, los recursos humanos y el cumplimiento de los planes de producción.

El empleo continúa formando parte de la política social y económica de nuestro Estado, y continúan vigentes los principios que lo rigen. Se cambian procedimientos, tratamientos laborales y salarios, formas de empleos y de relaciones laborales, y surgirán, lógicamente, nuevas formas de gestión. Hoy cobra más fuerza el ideario de Fidel sobre los conceptos del trabajo y el uso racional de los recursos humanos.

Las posibilidades de aplicación del trabajo están dadas en que el mismo se realiza tomando en consideración las condiciones económicas actuales de la empresa y el país así como las condiciones de vida de los trabajadores.

Una adecuada utilización y explotación de la fuerza de trabajo, así como una correcta aplicación de los salarios constituyen elementos muy importantes y fundamentales, no solo en la actividad económica y financiera sino también en la ayuda a la toma de decisiones en una empresa y sus estructuras, es de allí que se deriva la necesidad de un buen procedimiento del mismo. En la Investigación se aplicaran un conjunto de instrumentos de análisis económicos para estudiar y analizar la Organización del Trabajo y en particular el empleo de la fuerza de trabajo y los salarios en la Agropecuaria Militar Sancti Spíritus objeto de estudio, la cual se analizará teniendo en cuenta las características y forma en que fluyen las informaciones dentro de la misma.

El trabajo se enmarca en el análisis e interpretación de los Informes estadísticos y de planificación de los años 2009, 2010 y proyección del 2011.

Ser modelo de Entidad Estatal Socialista, con elevado nivel de eficiencia y eficacia. Dotado de un capital Humano calificado y competente y con sentido de pertenencia es la visión que tiene proyectada la entidad seleccionada.

Definición del problema:

El uso incorrecto del análisis económico limita la planificación y empleo eficiente de la fuerza de trabajo y los salarios, lo cual influye en los indicadores económicos de la entidad objeto de investigación.

• Objeto de la Investigación:

La Organización del Trabajo en La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

• Objetivos de la Investigación:

Objetivo general:

1. Aplicar técnicas e instrumentos del análisis económico en la Organización del Trabajo para determinar la productividad y su correlación con los salarios.

Objetivos Específicos:

- ✓ Efectuar un análisis bibliográfico sobre la temática investigada.
- ✓ Diagnóstico de la situación actual.
- ✓ Analizar la organización del trabajo y su proyección en la reestructuración laboral.
- ✓ Analizar la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto.
- ✓ Estudiar los sistemas de pagos que se aplican en La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.
- ✓ 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 Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

- **Hipótesis:**

Si se emplean correctamente las herramientas del análisis económico en La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus se elevara la productividad del trabajo y los salarios y se reducirán los costos relacionados con esta categoría económica.

- **Métodos:**

- ◇ Método dialéctico e histórico.

- ◇ Método comparativo.

- ◇ Método de índice.

- **Técnicas aplicadas:**

- ◇ Entrevistas a expertos en las diferentes actividades.

- ◇ Revisión de documentos.

- ◇ Observación

- ◇ Criterio de experto

- **Las Técnicas de búsqueda de la información utilizada fueron:**

Entrevistas:

Revisión de documentos:

Observación:

Criterio de experto:

Resultados esperados:

- ✓ Identificar y evaluar las principales dificultades que afectan la eficiencia económica por una Organización del Trabajo no acorde con las condiciones objetivas actuales.
- ✓ Evaluar las reservas de incremento de la productividad del trabajo y los salarios.
- ✓ Mejoramiento de las nuevas condiciones laborales sobre la base de la propuesta de las modificaciones a las nuevas formas de Organización del Trabajo.
- ✓ Lograr una mejor aplicación del sistema de distribución socialista con arreglo al trabajo.
- ✓ Evaluar los sistemas de estimulación que se aplican con el fin de lograr que estos influyan directamente en la reducción de los costos.

CAPITULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

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

Lenin (1) plantea que "... la productividad del trabajo es, en última instancia, lo más decisivo para el triunfo del nuevo régimen social. El capitalismo consiguió una productividad del trabajo desconocida bajo el feudalismo. El capitalismo podrá ser y será definitivamente derrotado porque el socialismo logra una nueva productividad mucha más alta".

Por lo que, la supremacía de la propiedad socialista sobre los medios de producción establece el aumento invariable de la productividad del trabajo social; cuanto más elevada es la productividad social del trabajo, tanto mayor es el Producto Interno Bruto (PIB), tanto más íntegramente se asegura el bienestar y el desarrollo universal de los miembros de la sociedad. Estos objetivos de causa y efecto forman la ley del crecimiento invariable de la productividad del trabajo social en la sociedad socialista.

Mediante el estudio del efecto del trabajo social sobre los factores de producción Rumiantsev (2) hace referencia a que "varias causas 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".

Engels (3) en sus diversos estudios pronunciaba que: "... en la historia de la humanidad, los agentes son todos los hombres dotados de conciencia, que actúan motivados por la reflexión o la pasión, persiguiendo determinados fines;

aquí, nada acaece sin una intención consciente, sin un fin deseado “. Si es esta la labor del hombre, que crea y administra el proceso de la producción a través de su trabajo vivo, entonces se hace factible deducir que es de gran importancia garantizar la formación del trabajo del hombre en todo el proceso de producción de la empresa

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

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

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

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

Carlos Marx (4) en el Capital hace referencia a que: “La capacidad productiva del trabajo depende de una serie de factores, entre los cuales se encuentran el grado medio de destreza del obrero, el nivel de progreso de la

ciencia y de sus aplicaciones, la organización social del proceso de producción, el volumen y la eficacia de los medios de producción y las condiciones naturales “.

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

- Factores Técnico - Materiales
- Factores Económico - Sociales

Como fue expresado anteriormente, el incremento de la productividad del trabajo constituye la fuente inagotable e ilimitada para el aumento de la producción de los bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades de la población, razón por la cual el análisis de las vías para el aumento de la productividad es objetivo primordial de todas nuestras empresas.

En cada uno de estos grupos existen factores que dependen en una magnitud mayor o menor de los recursos económicos de que se dispone, sin embargo hay otros que no requieren de grandes inversiones de recursos. De ahí que las empresas deban prestar especial atención a aquellos factores de incremento de la productividad que requieren de menores recursos materiales y financieros, con el fin de lograr incrementos importantes de la productividad sin tener que dedicar grandes recursos.

Factores Técnico – Materiales

Los factores técnico – materiales son aquellos relacionados con el nivel de desarrollo de los medios y objetos de trabajo y con su mejor utilización. Entre los factores técnicos – materiales 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.

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

La crecida de la productividad del trabajo requerido por esta era de la capacidad según García (5) solamente se logra a través de identificación de las personas con el proyecto empresarial, el personal o los recursos humanos en la

tecnología de las tareas que comprende a equipos y materiales y el procedimiento de organización que entendiéndola así sería el sistema de trabajo sin el cual no tendría razón la gestión de Recursos Humanos.

El agente humano en la producción es un tema muy discutido en varios niveles, desde, uniones de Empresas, regiones y países.

Importancia de la Productividad del Trabajo:

Uno de los objetivos fundamentales del socialismo radica en satisfacer las crecientes necesidades de toda la sociedad y para lograrlo hay que aumentar la producción de bienes y servicios.

El aumento de la producción de bienes y servicios se alcanza solamente a través de dos vías, la vía extensiva, es decir, aumentando el número de trabajadores, o por la vía intensiva, o lo que es lo mismo, aumentando la productividad del trabajo.

El primer camino, en cualquier lugar, está limitado por factores de carácter demográfico, pues el aumento de los bienes de consumo mediante el incremento de la fuerza de trabajo está en correspondencia directa con el ritmo de crecimiento de los habitantes en edad laboral.

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

Es por ello que el segundo camino, es decir el incremento de la producción de bienes y servicios mediante el incremento de la productividad sea la vía más adecuada en nuestro país para poder lograr el objetivo de satisfacer las crecientes necesidades de la población.

Según Bueno (6) 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.

“Las desviaciones de personal según Administración de Recursos Humanos (7) tienen que compensarse mediante nuevas admisiones para mantener el nivel de los recursos humanos en proporciones ajustadas para la operación del sistema (Rotación de Personal)

La rotación de personal no va a ser una causa, sino un efecto, el resultado de ciertos fenómenos ubicados interna o externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal.

Los externos son:

- La situación de oferta y demanda de Recursos Humanos en el mercado.
- La conjuntura económica.
- Las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo.

Los internos:

- La política salarial de la organización.
- Las condiciones físicas ambientales de trabajo.
- El tipo de supervisión ejercida sobre el personal.
- Las oportunidades de crecimiento profesional dentro de la organización.
- La moral y la cultura del personal dentro de la organización.
- La política disciplinaria desarrollada por la organización.

Si bien se reconoce que la precipitada rotación del trabajador se convierte en un factor de perturbación, los cálculos de los costos de rotación del personal podrían tener menor o mayor Influencia, según el nivel de interés que tenga la organización. Claro está que a mediano y largo plazo puede provocar grandes detrimentos, daños a la Empresa, y también a la economía y con ello al obrero como individuo.

Según Ventura (8) 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 “.

Figueroa (9) 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.

De todos los mencionados anteriormente el elemento resumen va a ser la normación del trabajo, ya que partiendo de las condiciones técnicas existentes se fijan los gastos de trabajo, considerando el ahorro de tiempo que se logra debido al perfeccionamiento de los restantes elementos.

La organización del trabajo es definida por Marrero (10) como el conjunto de medidas de carácter técnico-organizativo y de higiene, que permitan conjugar los objetivos de trabajo, los medios de trabajo y el propio trabajo con el objetivo de elevar la producción, la productividad del trabajo y mejorar las condiciones laborales de los trabajadores.

Criterios para una buena organización del trabajo:

Según Resolución del Ministerio de Trabajo (11) el primer y más importante criterio para juzgar el acierto de la organización de trabajo va a ser sin duda su eficacia, para así aprovechar al máximo los recursos y lograr una producción mejor con el mínimo de los insumos.

A modo general los argumentos económicos gozarán constantemente 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 en las empresas está constituido por un sistema en el que interviene una cantidad establecida de elementos interrelacionados; implantando las condiciones laborales óptimas, para que el trabajo sea la primera necesidad del hombre. Existen elementos que están directamente atados con los factores que influyen en el trabajo, estos son:

- División y cooperación del trabajo
- Métodos y procedimientos de trabajo

- Organización y servicio de los puestos de trabajo
- Medición y Normación del Trabajo
- Condiciones de Trabajo

La organización del trabajo, para garantizar, una correcta disciplina laboral, debe asegurar una constancia ajustada de la carga de trabajo al trabajador, fructificando al máximo su capacidad laboral a lo largo de toda 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.

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

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

Las organizaciones deben establecer y mantener un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos, tomando como referencia el modelo y el cumplimiento de cada uno de ellos debe ser demostrado con evidencias objetivas. La adopción de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos debe ser una decisión estratégica de la alta dirección de la organización y en su implementación y aplicación participarán activamente los trabajadores y la organización sindical correspondiente. La implantación de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos debe incluir la documentación siguiente:

- La política de gestión de los recursos humanos y los objetivos.
- El manual de gestión de los recursos humanos.

- Los procedimientos documentados imprescindibles y todos los que se requieran para la aplicación del Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos.
- Los registros.

El perfeccionamiento de la organización salarial (Según Enciclopedia) (12) está basada en la aplicación del principio de distribución socialista,” de cada cual, según capacidad, a cada cual según su trabajo “, ya que el salario compone la principal vía de distribución por el trabajo siendo además uno de los elementos más dinámicos de las relaciones de producción, requiriéndose así formas organizativa que admitan cumplir el principio de distribución socialista, en correspondencia con los cambios que ocurren en la naturaleza y características del trabajo.

Los elementos que integran el salario son los siguientes:

- 1) Salario Escala
- 2) Pagos Adicionales
- 3) Pagos por resultados

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

Son **pagos adicionales** por trabajar 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 extra- calificadorios 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. En correspondencia con los resultados alcanzados se obtiene un salario que puede ser igual, superior o inferior al salario

de la escala más los incrementos debidamente aprobados y que procedan, según tiempo real trabajado.

Para determinar el salario escala es necesario tomar en consideración los siguientes elementos:

- La responsabilidad del cargo
- La complejidad del cargo
- Los requisitos de conocimientos.

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

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

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

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

Escala: Es el elemento a través del cual se fijan los distintos grados de complejidad de los trabajos que son efectuados al nivel de toda la economía nacional. La escala es el elemento a través del cual se establecen los distintos grados de complejidad de los trabajos que se efectúan al nivel de toda la economía y se establece la relación cuantitativa existente entre estos. Pudiéramos decir que así como el metro es el patrón mediante el cual determinamos la longitud de un objeto, la escala es el patrón que nos sirve de base para comparar las complejidades de los trabajos a ejecutar conforme a su complejidad.

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

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

Tipos de tarifas:

- Tarifas de escala.
- Tarifa básica.

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

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

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

En el V Congreso del PCC en la Resolución Económica se plantea que en el futuro y según las situaciones económicas de cada rama o actividad logren la recuperación y el despliegue productivo que se requiere, el salario deberá irse convirtiendo cada vez más en la vía para obtener la complacencia de las necesidades personales y familiares.

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. Además de priorizar la aplicación de incrementos salariales a los puestos de trabajo que generan ingresos en divisas o produzcan ahorro de las mismas; la producción de alimentos y otros bienes de consumo indispensables y el desarrollo del proceso inversionista.

Especial atención debe brindarse a estimular la introducción de adelantos científicos y nuevas tecnologías en la producción, sobre la base de los resultados reales que se obtengan al aplicarlos.

Alcanza gran importancia para la Empresa, el empleo racional y eficiente del trabajo vivo, garantizando el movimiento de los medios de producción y los objetos de trabajo en su transformación, junto con los restantes factores de la producción. D'Espaux (13) en el libro "Análisis Económico de Empresas Industriales" con relación a este aspecto plantea que: "los medios de trabajo se convierten en fuerza activa que transforma el objeto de trabajo, solo en contacto vivo, el hombre. Si los medios de trabajo son un elemento determinante de las

fuerzas productivas, por cuanto determinan el carácter de la actividad del hombre ante la naturaleza, los hombres, los trabajadores con sus conocimientos y experiencias, son la más importante fuerza productiva de la sociedad. El funcionamiento de los medios de trabajo depende de la pericia, los conocimientos y la experiencia de los hombres, de la plenitud con que puedan aprovechar las posibilidades de la técnica existente y del grado en que han dominado esta técnica". De aquí que D'Espaux señale que el análisis del trabajo y su remuneración tengan como objetivo principal, la búsqueda constantes de reservas internas en el proceso de producción con vistas a elevar la productividad del trabajo, que se traduce en la elevación de la eficiencia económica de la producción. En "El Pensamiento Económico de Ernesto Guevara" Tablado (14) platea: "Los asuntos relacionados con el salario, la organización, la normación del trabajo y las formas de pago son aspectos de fundamental importancia en la conjunta de todos los elementos que intervienen en la economía". Es Por ello que refleja todo el proceso emprendido por el Comandante Che Guevara desde 1962 apoyándose en el Ministerio de Industrias, el Ministerio del Trabajo, profundamente vinculado a la creación de un sistema salarial, que debía conllevar a estimular los obreros y a aumentar su nivel cultural y técnico y de este modo, incrementar el desarrollo de nuestro pueblo.

Los elementos componentes del sistema confeccionado bajo la dirección del guerrillero heroico Ernesto Che Guevara pueden resumirse en los siguientes puntos:

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

Él pensaba que el sistema salarial que se implantaría debía concordar con el sistema de organización y normación del trabajo, y así componer uno de los planes primordiales en que se asentará este último. Con esta escala salarial

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

Según Berthacón (15) la especificidad del método de análisis económico se va a manifestar durante el procedimiento analítico de la información económica a través de los métodos y procedimientos especiales utilizados como son: Las comparaciones, magnitudes absolutas y relativas, Índices con base constante y concatenada, ritmos de crecimientos y de incremento, agrupación, sustitutivo de las diferencias, tablas y gráficos.

Marx basándose en los métodos de análisis económico plasmó: “el resultado de cualquier combinación posible se desentraña cuando se analiza cada uno de los factores como sujeto a variación, mientras se suponen invariables los restantes...” Este método fue utilizado por él en El Capital al indagar el precio de la fuerza de trabajo, norma de ganancia, la plusvalía, etc.

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

En temas abordados por Mijailov (16) El objetivo del análisis de los indicadores del trabajo y los salarios "... posibilita el esclarecimiento de las posibilidades del aumento posterior del volumen de la producción a cuenta del incremento de la productividad del trabajo, de la utilización más racional del número de trabajadores y de su tiempo laboral, en la determinación de las reservas de la disminución del costo de la producción sobre la base del gasto racional del salario, de la detección y eliminación de los pagos improductivos del fondo de salario. Entre los indicadores productivos, la productividad ocupa un lugar especial, por cuanto este indicador constituye un medidor general de la efectividad de la producción social.

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

- Análisis de la disponibilidad y estructura de la fuerza de trabajo.
- Análisis de la fluctuación de la fuerza de trabajo.
- Análisis de la calificación de la fuerza de trabajo.
- Análisis de la productividad del trabajo.
- Análisis de la utilización del tiempo de trabajo.
- Análisis del cumplimiento de las normas de producción, tiempo y servicio.
- Análisis de la utilización del fondo de salario.

Según Samuelson (17)...” la productividad del trabajo se puede definir en término que se refiere al cociente entre la producción total y los factores. La productividad aumenta como consecuencia de una mejora de la tecnología, de las calificaciones del trabajo o de la intensificación del capital”.

Cuesta (18) En el análisis efectuado sobre la productividad del trabajo y la eficiencia utiliza los ratios para intentar evaluarlos, “los ratios de productividad comparan los resultados obtenidos (beneficios, ventas, unidades producidas o vendidas, o clientes, por ejemplo) con los gastos (o recursos) empleados. Lo óptimo es que estos ratios sean lo más elevado posible: Resultados / Gastos; Ventas / Gastos; Toneladas / Gastos; Clientes / Gastos. Además incluye los índices de rendimiento o de productividad del trabajo en sus variadas relaciones: Producción Total /Total plantilla, Producción total / Horas trabajadas.

El Ministerio de Economía y Planificación (MEP) (19) establece en sus "Instrucciones para establecer el plan 2011"

En el del V Congreso del PCC la Resolución Económica, establece que la eficiencia es el objetivo central de la política económica, la lucha constante por elevar la productividad del trabajo es una necesidad impostergable, y constituye un propósito fundamental alcanzar el desarrollo económico.

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

obtenido este último como resultado de deducir a la Producción de Bienes y Servicios, que se analice o planifique, el consumo intermedio -. Estadísticamente se expresa en pesos y es la relación entre el valor agregado bruto y el promedio de trabajadores.

La proyección de la productividad del trabajo a alcanzar en el año planificado, será el punto de partida en la conformación del Plan de Empleo y Salario de las empresas, y de ella, se deriva el promedio de trabajadores necesario para la consecución de los objetivos previstos por las entidades, para lo que se tendrán en cuenta las medidas de organización del trabajo, los salarios y la normación, orientadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social(MTSS) y acordadas en los análisis realizados en las empresas con los trabajadores, además de otros factores que inciden directamente en ella, tales como:

- La elevación del nivel técnico de la producción.
- La variación del volumen.
- La variación de estructura de la producción y los servicios.

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

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

Según Marx aumentar la productividad del trabajo significa, " cualquier cambio sobrevenido en el proceso de trabajo, por virtud del cual se reduce el

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

Pavón (20) en sus estudios realizados en cuanto a las reservas de crecimiento de la productividad del trabajo plantea que: "Estos vienen dados por las posibilidades reales, no utilizadas, del empleo más completo de la capacidad productiva del trabajo, con vista a la reducción de los gastos de trabajo por unidad de producto, mediante el perfeccionamiento de la técnica, la tecnología y el mejoramiento de la organización de la producción, del trabajo y la dirección".

Para alcanzar aumentos mantenidos de la productividad del trabajo en correspondencia con los indicadores económicos del país, es ineludible robustecer el papel de la organización del trabajo como la base sobre la cual se sustente la aplicación del Modelo de Gestión de los Recursos Humanos en cada unidad

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.

Según Alhama (21) Las Nuevas Formas de Organización del Trabajo (NFOT) Factores para su Potenciación:

Las NFOT no se pueden entender sólo desde los cambios de las formas de los elementos o aspectos técnicos, como durante mucho tiempo se ha estado presentando. Precisamente las experiencias de las últimas décadas, brindan elementos más que suficientes para que las NFOT, en nuestra sociedad, no sean sólo de formas, sino que deben implicar cambios de contenido. Significa que para que sean verdaderamente NFOT, se deben cambiar radicalmente los principios

tradicionales fundamentales de organización y dirección de los procesos y de la empresa. Desde luego, hablamos de un multiproceso en varias direcciones a largo plazo, que sin embargo, debe comenzar algún día. Implica nuevas complejidades, nuevos contenidos, e integración de categorías ocupacionales, o rediseño de las actuales. De lo contrario, la gestión de conocimientos, los conocimientos empresariales nuevos, la innovación, hará cada día mayor la diferenciación entre los trabajadores.

“Para nosotros, es esencial que se entienda que las NFOT significan desarrollo ascendente, y que en tanto se sigan desarrollando por los factores que las identifican, necesariamente deben romper con los principios tradicionales establecidos y deben propiciar el establecimiento de nuevos principios de organización y de dirección.”

En la misma medida que las NFOT sigan los principios nuevos, la Planificación, Organización y Control deben ser parte de las formas organizativas. De manera que se trata de rediseñar también los contenidos.

Capitulo II: Análisis del empleo de la Fuerza de Trabajo en La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

2.1- Características Generales de La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus creada el 16 de abril de 1989

Está ubicada en el municipio de Sancti Spiritus. Tiene carácter provincial. La empresa cuenta con 7 Unidades Básicas, (GMI), se dedican a la ganadería y la agricultura entre otras funciones , además de una Unidad de Aseguramiento que presta servicio a toda la empresa, tiene la característica ser una empresa abierta, y estar acogida al Sistema Tributario y Financiero vigente, cumpliendo en tiempo y cantidad con lo requerido. Los recursos humanos empleados se caracterizan por su alta especialización y calificación.

La fuerza de trabajo se selecciona teniendo en cuenta las características de los aspirantes y los requisitos del puesto, remitiéndose posteriormente a las comisiones de empleo para la valoración integral de los aspectos que se consideran para la idoneidad, faltando aun las verificaciones personales que se deben realizar antes de la selección por los compañeros autorizados (CIM).

La empresa se especializa en la ganadería y la agricultura para esto se cuenta con una unidad empresarial de base que abastece agroquímicos, fertilizantes alimentos para los diferentes animales (puerco, vacas, carneros, búfalos, etc.) para eso contamos con almacenes y fabricas de piensos sin dudas es de gran importancia para el desarrollo de la economía en el país por los buenos resultados económicos productivos y financieros que obtiene año tras año.

Nuestra entidad se encuentra ubicada, Carretera de Acceso Autopista KM 2, en la actualidad cuenta con un total de 766 trabajadores, estructurándose de la siguiente forma. (Anexo nº 1)

Tabla N° 1: Total Trabajadores por GMI

Unidades de Base	Total de Trabajadores	De Ellos	
		Mujeres	Hombres
Oficina Empresa	28	7	21
GMI Aseguramiento	85	15	70
GMI Sanct Spiritus	77	12	65
GMI Apifar	69	11	58
GMI Las Ternera	110	12	98
GMI Tope	115	14	101
GMI Leity Vidal	137	13	124
GMI Romero	145	15	130
TOTAL	766	99	667

Fuente: Plantilla de Cargos

El objeto de investigación del presente trabajo lo constituye la Empresa Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

2.1.1- Particularidades de la GMI Aseguramiento

Esta GMI está estructurada por tres grupos asesores, Contabilidad y Costos, Recursos Humanos y Tecnología y una brigada de servicios internos, otra de Seguridad y Protección, todos se encuentran subordinados al Director.

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 moneda nacional.

1. Brindar servicios de transportación de animales por vía automotor al sistema del Ministerio de la Agricultura en moneda nacional.

2. Brindar servicios de construcción, reparación y mantenimiento de obras menores a entidades del sistema y de viviendas para los trabajadores de la entidad, en moneda nacional.
3. Comercializar de forma mayorista productos ociosos, a las Empresas de Recuperación de Materias Primas, en moneda nacional.
4. Producir y comercializar de forma minorista a sus trabajadores, alimentos elaborados en el centro de elaboración propio de la empresa, en moneda nacional.
5. Brindar servicios de comedor y cafetería a los trabajadores del sistema, en moneda nacional.
6. Brindar servicios de recreación a los trabajadores de la entidad y del sistema, en moneda nacional, en las instalaciones ya existentes con que cuenta la Empresa.

Adicionado por Resolución 2573 de 25 de octubre del 2005:

1. Brindar servicios de carpintería, de reparación y mantenimiento de enseres menores y de parqueo, a los trabajadores del sistema, en pesos moneda nacional.
2. Producir y Comercializar de forma mayorista muebles y útiles para el hogar a las entidades del sistema y de forma minorista a los trabajadores de la entidad, en pesos moneda nacional.
3. Brindar servicios de alojamiento no turístico con alimentación asociada a trabajadores en funciones de trabajo, en pesos moneda nacional.

Tabla N° 2: Estructura por categorías de la GMI Aseguramiento

CATEGORÍAS	2009		2010		Proyección 2011	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Obreros	42	6	72	7	67	3
Técnicos	18	6	11	4	2	2
Administrativos	4	2	3	1	2	1
Servicios	21	16	18	10	12	8
Dirigentes	15	2	7	2	2	1
Total	100	32	111	24	85	15

Fuente: Plantilla de Cargos

2.2- Instrucciones para la elaboración del plan de empleo e ingreso.

La propuesta de cifras directivas del plan 2011 debe corresponder con la Resolución Económica del V Congreso, la que 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 de trabajo, así como por una mejor relación entre el incremento del ingreso medio mensual y el de la productividad del trabajo.

Indicaciones Generales.

- Para la planificación de la productividad se deberán tener en cuenta los factores que inciden directamente en ella, como pueden ser la elevación del nivel técnico de la producción, el perfeccionamiento de la organización del

trabajo y la variación del volumen, la estructura de la producción y los servicios.

- El cálculo de la productividad del trabajo, a los fines de su planificación por las entidades, se define como el Valor Agregado generado por un trabajador.
- Se mantiene el indicador valor agregado, que es el resultado de deducir a la producción bruta, el margen comercial o los ingresos del período que se analice o planifique, el consumo material y los servicios recibidos.
- En las nuevas medidas salariales que se apliquen aprobadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) el autofinanciamiento debe medirse sobre la base de no exceder el gasto de salario por peso de producción, el costo por peso de producción, así como el ingreso monetario por peso de valor agregado.
- 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.

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 (dígase **distribución de utilidades**); ello cumple a que hoy en día, aún cuando el salario es la principal fuente de ingreso de los trabajadores, en algunos sectores están vigentes otras formas de remuneración que no constituyen salario.

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
- Gasto de salario por peso de nivel de actividad,
- El salario medio mensual por trabajador,
- Ingreso medio mensual por trabajador,

- La correlación salario medio e ingreso medio / productividad del trabajo. Deberá destacarse en las variaciones del ingreso medio mensual, explicándose las causas que lo motiven.
- Para las actividades de Industria, (en este caso nuestro sector) el Valor Agregado Bruto (**VAB**) se calcula de la siguiente forma:

(VAB) = Producción de Bienes y Servicios - (Gasto material + Servicios comprados)

Donde:

Producción de Bienes y Servicios: Va a ser las ventas netas más-menos (\pm) la variación de existencia de producción en proceso, más-menos (\pm) la variación de existencia de producción terminada, más (+) Disminución (-) aumento por conceptos distintos a producción y entrega, más (+) gastos de reparaciones generales e inversiones con medios propios.

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

Servicios comprados: Serán todos aquellos que se reciben de terceros, y son determinantes para la producción, o actividad que se desarrolla. Se corresponde con los Servicios productivos, y equivale a la sumatoria en todas las subcuentas, Otros Gastos Monetarios de todos los servicios pagados a otras entidades.

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, deduciéndoles el Consumo Material y los Servicios Recibidos.

Promedio de Trabajadores: Se consigna la cantidad de trabajadores que, como promedio, utiliza el centro informante para efectuar las tareas correspondientes al plan de producción o servicios durante el período que se informa.

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

Ingreso monetario del trabajo: Se reflejará la suma del Fondo de Salarios, y los Otros Ingresos Monetarios.

Fondo de Salario: Comprende el ingreso en Moneda Nacional (excluye pesos convertibles) que reciben los trabajadores (incluidos o no en el registro) en correspondencia con la cantidad y calidad del trabajo aportado por los mismos. Incluye los ingresos que salen del Fondo de Salario de la entidad y que se contabilizan como tal en la cuenta del Sistema Nacional de Contabilidad y el descanso retribuido acumulado.

En este indicador se tienen en cuenta las siguientes partidas:

- Los pagos por tarifas salariales establecidas por la legislación vigente.
- Los incrementos de cualquier tipo en las tarifas salariales.
- Las asignaciones adicionales por ocupar cargo de dirección o jefatura, así como por años de servicio.
- Los pagos por sobrecumplimiento de las normas, plus salarial, extras fuera de la jornada laboral y en días de descanso y feriados.
- Los pagos por ausencias retribuidas a consecuencia del cumplimiento de las obligaciones estatales y sociales, ausencias autorizadas por la legislación vigente y el descanso retribuido acumulado.
- Los pagos por el trabajo realizado por aquellas fuerzas que sin estar incluidas en el Registro del centro informante reciben remuneración por el mismo.
- El pago a los trabajadores enviados a estudiar por el centro informante y que de acuerdo con la legislación vigente se les pague del fondo de salarios.
- El pago a los trabajadores que laboran temporal u ocasionalmente en la agricultura, construcción y en otras entidades, siempre que su salario completo o parte de éste corresponda ser pagado por su empresa o unidad.
- El pago del trabajo realizado por aquellas fuerzas que, aún no estando incluidas en el Registro del centro informante, participan en las actividades de éste, trasladando la remuneración por el trabajo realizado a las organizaciones u organismos de procedencia para su posterior aporte al

presupuesto, tales como trabajo voluntario, estudiantes bajo el régimen de estudio - trabajo, etc.

- El pago por simultaneidad de oficios.
- El monto de salario acumulado por concepto de vacaciones anuales.
- El pago a los estudiantes movilizados durante el período de vacaciones, incluido el 9,09 %.
- Los ingresos en moneda nacional (excluye pesos convertibles) provenientes de la aplicación de los pagos y estimulaciones por los resultados del trabajo.
- El pago adicional por el coeficiente de interés económico social.
- Los demás pagos a los trabajadores con cargo al Fondo de Salarios no relacionados anteriormente, según lo establecido en la legislación vigente.
- El salario que obtienen los trabajadores que forman parte del registro de la entidad por haber realizado sus actividades laborales en representación de la misma o haber prestado servicios valiéndose de la explotación de medios de trabajo, equipos e instalaciones de esta. Estos ingresos constituyen salarios. Ejemplos: los ingresos de los trabajadores de las actividades de servicios públicos y sus conexos, como choferes de taxis, poncheros, choferes de vehículos de carga, fregadores de vehículos, engrasadores de vehículos automotores, cuidadores de baños, servicio de aire (ayudante), parqueador -cuidador de ciclos, motos y autos, así como artistas y entrenadores de deportes contratados en el exterior, etc. En estos casos se reflejará como ingresos en salario la suma de los importes de los salarios que utiliza la entidad como base para calcular los acumulados de vacaciones, los pagos de subsidios en caso de enfermedad, los aportes a la seguridad social o cualquier otra obligación que de acuerdo a la legislación vigente, la entidad debe garantizar a estos trabajadores.

En este indicador no se consideran los siguientes pagos:

- Los ingresos percibidos por distribución de utilidades.
- Otros pagos en efectivo y entregas en especie a los trabajadores, los cuales no están considerados en el Fondo de Salario, tales como dietas en

las misiones de servicios, el costo de la ropa y calzado especial, otros medios de protección individual y los subsidios y pensiones a cuenta de la seguridad social.

Otros Ingresos Monetarios (Distribución de Utilidades): Se reflejan en este epígrafe los ingresos que reciben los trabajadores en moneda nacional, y que no constituyen salario, como **distribución de utilidades**. En estos momentos en la provincia no existen entidades autorizadas a distribuir utilidades.

Productividad del trabajo: Se determinará dividiendo la magnitud del indicador valor agregado entre el promedio de trabajadores, calculando dicho Valor, según el sector de que se trate, y el resultado se divide por la cantidad de meses del período.

Valor Agregado Bruto

Productividad del Trabajo = _____

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 esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

Ingreso monetario medio mensual por trabajador: Es la suma del fondo de salario y los otros ingresos monetarios en moneda nacional, se divide entre el promedio de trabajadores, y este resultado a su vez se divide entre la cantidad de meses del período. En los casos en que el mismo esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

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

Ingreso monetario por peso de valor agregado: Se calculará dividiendo la magnitud del indicador ingreso monetario entre el valor agregado.

En el indicador otros ingresos monetarios se detallará de forma independiente lo que corresponda a sistema de estímulo cuya cuantía se pueda

prever, tal es el caso de por cientos sobre ventas, utilidades, entre otros. De igual forma se argumentaran todas las desviaciones que se presenten al analizar los indicadores de eficiencia de la categoría.

Las tareas específicas a realizar en esta categoría del plan serán normadas a través del procedimiento y calendario que emita el Ministerio de Economía y Planificación.

2.3 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

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

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

- **Determinar el Promedio de Trabajadores necesarios para cumplir el volumen de producción planificado con la productividad del trabajo del año base en La Agropecuaria Militar Sancti Spíritus**

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

PTb

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

Tb

Donde:

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

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

PF: Producción en físico para el período planificado.

PTB: Productividad del trabajo en el año base.

Tb: Número de trabajadores del periodo base.

- **Ahorro relativo de fuerza de trabajo obtenida por cada factor de incremento de la productividad, partiendo de Np (X), en la Agropecuaria Militar Sancti Spíritus**

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

Donde:

ΔP_{ti} = Variación de la productividad del trabajo a cuenta de factor i.

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

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

- **Determinación del ingreso porcentual de la productividad del trabajo, en la (E.T.T.S.S.)**

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

Donde:

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

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

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

- **Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado, en la PTx =**

$$PTx (1 + \Delta PT_i)$$

ó

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

Donde:

TX: Número de trabajadores realmente necesario.

- **Determinación de la cantidad de trabajadores necesarios para cumplir el plan de producción con la productividad del 2010**

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

- **Incremento porcentual de la productividad del Trabajo debido a cada factor**

(A1, A2)

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

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

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

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

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

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

- **Cálculo de la productividad del trabajo para 2008**

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

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

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

2.4 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el VAB.

El empleo de los números índices en el Análisis de la producción.

La importancia y grado de influencia de determinados factores en la economía, cualquiera sea su nivel, se modifica constantemente como consecuencia del nivel 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:

$$Iv = Ip * Iq$$

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

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

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

Índice de la productividad del trabajo

$$Ipt = \frac{Tr}{Tp}$$

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

$$Ivab = It \bullet Ipt \quad \text{ó} \quad Ivab = \frac{VABr}{VABp}$$

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 Dinámica de la Productividad del Trabajo.

Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto.

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

Donde : ΔVAB = Variación del Valor Agregado Bruto.

ΔPT = Variación de la Productividad del Trabajo.

ΔT = Variación del Promedio de Trabajadores.

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

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

Se debe determinar las variaciones:

$$\Delta VAB = VABr - VABp$$

$$\Delta PT = PTr - PTp$$

$$\Delta T = Tr - Tp$$

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

2.6. 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.**

- $FS = FSr / FSp * 100$

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: ΔFS = Variación del Fondo de Salario.

ΔSM = Variación del Salario Medio.

ΔT = Variación del Promedio de Trabajadores.

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

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

2.7 Método de análisis de la Correlación Salario Medio – Productividad.

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

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

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

Esta correlación se determina por la siguiente fórmula:

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

Donde:

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

IPT = Índice de variación de la Productividad del Trabajo

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

PT₁ = Productividad del Trabajo Real.

PT₀ = Productividad del Trabajo Plan.

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

ISM = Índice de variación del Salario Medio.

SM₁ = Salario Medio Real.

SM₀ = Salario Medio Plan.

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 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 #3), las principales causas que influyen en la variación de este importante indicador, en la Agropecuaria Militar Sancti Spíritus.

Tabla # 1 Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto

No	Indicadores	UM	Año 2009	Año 2010				Año 2011
			Real	Plan	Real	Diferc.	Variac.	Plan
1	Producción Bruta	MP	6870.0	7154.0	6662.1	(491.9)	0.9312	6718.0
2	Valor Agregado Bruto	MP	2932.7	3291.0	3086.0	(205)	0.9377	3198.6
3	Fondo de Salario	MP	1044.2	956.5	1123.8	167.3	1.1749	1057.3
4	Promedio de Trabajadore	Uno	178	175	171	(4)	0.9771	192
2/4	Productividad del trabajo	Pesos	16475.84	18805.71	18046.78	(758.93)	0.9596	13728.00
3/4	Salario Medio	Pesos	5866.29	5465.71	6571.93	1106.22	1.2034	551
	Correlación Productividad - Salario Medio	%					0.80	

Fuente: Modelo Indicadores Económicos

Procedimiento para análisis la variación del Valor Agregado Bruto.

Sustitución:

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

$$\Delta VAB = (-132812.75) + (-75222.84) + (3035.72)$$

$$\Delta VAB = -208035.59 + 3035.72$$

$$\Delta VAB = (204\ 999.87)$$

$$\Delta VAB = (205) \text{ MP}$$

Cuadro Resumen:

ΔVAB	MP	%
ΔPT	(132.8)	(64.78)
ΔT	(75.2)	(36.68)
Efecto conjunto	3.0	1.46
Total	(205)	100

En el estudio y análisis se comprobó que el VAB se ha deteriorado en los años evaluados, debido fundamentalmente a una reducción de la productividad del trabajo y del promedio de trabajadores. Aspectos evaluados en la tabla 2 resumen anterior.

3.2- Correlación Productividad Salario medio.

Para analizar la correlación productividad salario medio es necesario analizar el fondo de salario. A continuación se realiza dicho análisis en la siguiente tabla:

Tabla No. 2: Dinámica del Fondo de Salario

Nº	Indicadores	U.M	Plan	Real	Desv.	Variación	Plan 2011
1	Valor Agregado Bruto	M.P	3291.0	3086.0	(205)	0.9377	3198.6
2	Fondo de Salario	M.P	956.5	1123.8	167.3	1.1749	1057.3
3	Promedio de Trabajadores	Uno	175	171	(4)	0.9771	192
1/3	Productividad del Trabajo	Peso	18805.71	18046.78	(758.93)	0.9596	16659.37
2/3	Salario Medio	Peso	5465.71	6571.93	1106.22	1.2034	551
	Correlación Productividad Salario Medio	%				0.80	

Fuente: Modelo de OTS

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

Análisis de la variación del Fondo de Salario.

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

Sustituyendo:

$$\Delta FS = (1106.22 \bullet 175) + (- 4 \bullet 5465.71) + (1106.22 \bullet - 4)$$

$$\Delta FS= (193 588.50) + (- 21 862.84) + (- 4 428.88)$$

$$\Delta FS= 1935 88.50 - 21 862.84 - 4 428.88$$

$$\Delta FS= 1935 88.50 - 26 287.72$$

$$\Delta FS= 167.3 \text{ M.P}$$

Cuadro Resumen:

ΔFS	MP	%
ΔSM	193.5	1.1566
ΔT	(21.8)	(0.1303)
Efecto conjunto	(4.4)	(0.0263)
Total	167.3	100

Se observa que la variación del Fondo de Salario (ΔFS) estuvo motivado por un incremento promedio del Salario Medio, aunque el promedio de trabajadores vinculados a la producción se redujo en 4.

Análisis de la correlación:

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

$$K = \frac{95.96}{120.34}$$

$$K = \mathbf{0.80}$$

En el análisis realizado se comprueba que la entidad objeto de investigación presenta una correlación desfavorable, debido a que por cada un porciento de incremento del Salario Medio, la productividad solo se incrementa en 0.80 % influenciado por la reducción del VAB y otros factores.

Conclusiones:

1. Para la realización de este trabajo se ha empleado una bibliografía actualizada y con rigor científico, así como resoluciones y normativas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. .
2. Al analizar el Valor Agregado Bruto, se observan resultados desfavorables, motivados por una reducción de la productividad del trabajo y del promedio de trabajadores.
3. Durante el año analizado se manifiestan resultados negativos en la correlación productividad- salario medio, aunque el promedio de trabajadores vinculados a la producción se redujo aunque no significativamente; por ello debe mejorarse en el año 2011.

Recomendaciones:

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

Bibliografía

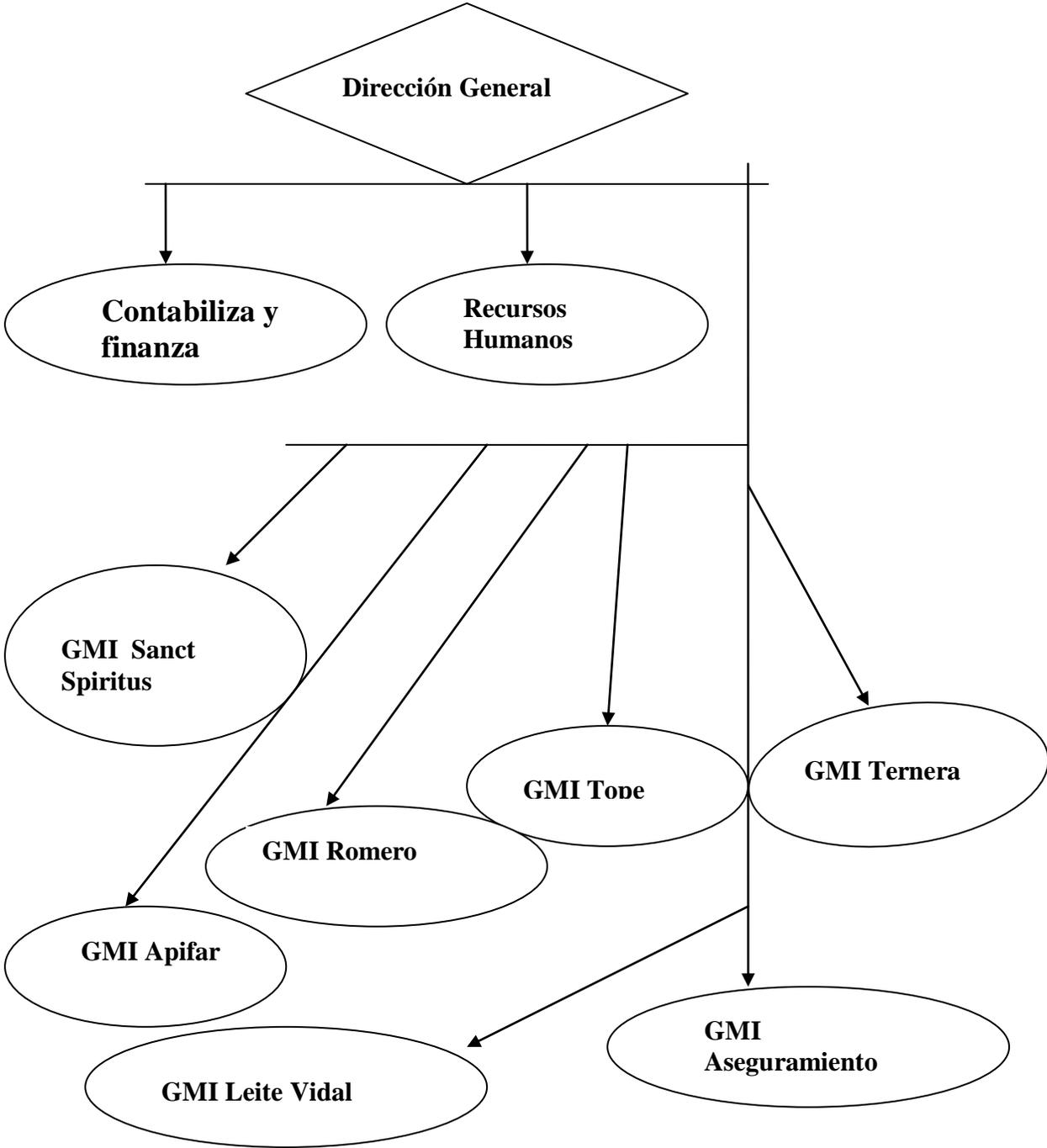
- Apalkov, Vladislav y Coautores. Metodología para el cálculo de algunos factores que influyen en la productividad del trabajo en la Industria Azucarera. La Habana. Economía y Desarrollo. No. 84 1985. P.21-29.
- Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos.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

- Empleo y Generación de Ingresos. Revista TIPS. La Habana. Boletín 078. 1996. 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://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

Anexo Nº 1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA



Anexo N 2 Cumplimiento del Plan Empresa Agropecuaria Militar Sancti Spiritus

Indicadores	Fila	UM	Real año anterior cierre 31/12	Real acumulado del período año anterior	Plan año actual cierre 31/12	Plan acumulado del período año actual	Real acumulado del período año actual	Plan Año próximo
Producción mercantil- valor	0100	MP	30896.5	27330.9	32012.8	28772.6	29102.6	32945.7
Ventas Netas	0200	MP	31937.0	28105.7	32012.8	28772.6	30276.6	32945.7
Costo de Ventas Netas	0201	MP	26811.8	23501.6	26416.8	23780.5	24653.4	26201.8
Total de Ingresos	0300	MP	32303.4	28433.7	32344.8	29073.5	30713.7	33354.7
Total de Gastos	0400	MP	28100.6	24614.4	27941.0	25193.3	26074.3	28595.8
Utilidad o (pérdida del período)	0700	MP	4202.7	3819.3	4403.8	3880.2	4639.3	4758.9
Fondo de Salario propio	0900	MP	6209.9	5512.6	5856.7	5502.3	5947.4	6310.7
De ello: Fondo de salario escala	0910	MP	3646.0	3256.3	4000.7	3761.3	3580.9	4210.9
Fondo Salario del pago adic. perf	0920	MP	751.1	674.4	964.5	905.4	682.6	1169.8
Fondo Salario otros pagos adic.	0930	MP	50.2	47.4	47.7	44.8	38.6	40.9
Fondo Salario por resultados	0940	MP	1252.3	1082.2	301.8	283.6	1178.3	315.5
Fondo Salario para vaca. Acumul.	0950	MP	510.3	452.4	542.1	507.2	466.9	573.7
Promedio trabaj. Cálculo VAB	1100	UNO	1095.2	1095.2	1095.2	1100.0	1096.0	1124.8
Gasto Material	1200	MP	18325.5	16435.5	18345.4	16657.6	16558.5	18183.9
Gasto de depreci. Y amortización	1210	MP	271.0	222.4	268.0	244.8	218.3	246.1
Otros gastos monetarios	1220	MP	280.3	319.5	445.9	430.6	584.9	1207.4
Servicios comprados	1300	MP	134.0	113.4	132.1	121.3	97.2	113.4
Valor Agregado Bruto	1600	MP	13443.2	12000.6	15480.3	13522.1	13537.4	14700.9
Productividad	1700	PESOS	9820.0	8765.6	11308.0	9834.4	9881.6	10455.2
Gastos financieros	1900	MP	324.8	230.1	508.8	466.9	156.6	239.2
Activos totales	1901	MP	103854.8	94305.2			95335.6	
Rendimiento de la inversión	1902	Coeficient	3.2	3.2			3.9	
Pasivos totales	1903	MP	94349.2	85175.9			85636.3	
Activo circulante	2000	MP	15338.8	14446.2			12459.5	
Pasivos circulantes	2100	MP	10548.3	10040.0			9288.6	
Inventarios	2200	MP	3916.2	4921.3			4942.9	
Conbustible	2202	MP	0.64	1.12			0.7	
Partes y piezas de respuesto	2204	MP	19.4	23.4			16.5	
Útiles y Herramientas	2205	MP	115.6	126.1			95.3	
Otros	2211	MP	649.7	697.7			530.4	
Inventarios Ociosos	2212	MP		1.6			34.4	
Efectos y Cuentas x cobrar a corto pla	2300	MP	2396.7	2918.2			2538.2	
Efectos y ctas.x pagar a corto plazo	2400	MP	4998.7	4802.6			4503.1	
SUMA DE CONTROL			451635.2	409204.1	216392.1	194631.5	420570.3	217905.2

Anexo # 3.**Resultados económicos de la Agropecuaria Militar Sancti Spíritus**

INDICADORES	UM	REAL 2009	PLAN 2010	REAL 2010	DIFERENCIA	VARIACIÓN	PLAN 2011
Producción Bruta	MP	6870.0	7154.0	6662.1	(491.9)	0.9312	6718.0
Valor Agregado Bruto	MP	2932.7	3291.0	3086.0	(205)	0.9377	3198.6
Fondo de salario	MP	1044.2	956.5	1123.8	(167.3)	1.1749	1057.3
Promedio de Trabajadores	UNO	178	175	171	(4)	0.9771	192
Productividad del Trabajo	PESO	13151	15027	14421	(606)	0.9596	13728
Salario Medio	PESO	585	546	657	111	1.2032	551
Correlación Salario Medio - Productividad	PESO	0.582	0.690	0.683	(0.007)	0.9898	0.7154

Dinámica de la productividad del trabajo.

No	Indicadores	Relac	U.M	Plan	Real	Desv.	%
1	Valor Agregado Bruto		M.P	3291.0	3086.0	(205)	94
2	Fondo de Salario		M.P	956.5	1123.8	167.3	117
3	Promedio de Trabajadores		Uno	175	171	(4)	98
4	Productividad del trabajo.	1/3	Peso	15027	14421	(606)	96
5	Salario Medio	2/3	Peso	546	657	111	120
6	Correlación productividad-Salario Medio	4/5	%				80