

**Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez"**  
**Facultad de Contabilidad y Finanzas Filial**  
**Universitaria de Trinidad "Julio Antonio Mella"**



**TRABAJO DE DIPLOMA**

**Licenciatura en Contabilidad y Finanzas**

**Título: Evaluación de la categoría Trabajo y Salario en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad"**

**Autor: Alexander Tomás Alcântara Pedroso.**

**Tutora: LIC Tomás Piñeiro Méndez.**

Sancti Spíritus, Junio de 2013

"Año 55 de la Revolución"



La disciplina financiera es uno de los aspectos más importantes de la gestión de las empresas, de las fábricas (...) las finanzas tenerlas al día, por ejemplo los pagos y los cobros, todos los problemas con los contratos (...), todos esos casos contribuyen a la disciplina financiera"

*che*

DEDICATORIA:

*Dedico el presente Trabajo de Diploma a  
mi amada **Hija**.*

*Niña de rosas florecidas y del jardín de  
primavera,  
rayito de luz que hizo renacer mi alma,  
crecerme y sentir la necesidad de  
superarme,  
gracias por existir en mi vida.*

## AGRADECIMIENTOS

*Quiero agradecer:*

*A. Dios, que me ha dado la salud para estudiar, por su misericordia, pues  
sin él nada es posible.*

*A mi hija, que me ha dado la fuerza que necesitaba para crecerme  
ante las dificultades.*

*A mi madre, que ha aportado todo su amor y empeño en mi formación y  
desarrollo para la vida.*

*A mis tutores, que me dedicaron largas horas de trabajo con mucha  
paciencia y dedicación para la realización del presente*

### ***Trabajo de Diploma.***

*A mis amistades, por su preocupación por mi y este trabajo, así como  
por brindarme en todo momento su apoyo, y a todos aquellos que  
deseaban mi éxito, que me ayudaron y confiaron en mí.*

## **RESUMEN**

La investigación se desarrolló en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos Trinidad, tuvo como objetivo la evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios. La utilización de los diferentes métodos y técnicas y la revisión bibliográfica nos permitieron llegar a la conclusión que al analizar el Valor Agregado Bruto se observan resultados favorables, motivados por el incremento de la producción mercantil, el incremento de la productividad del trabajo y la disminución del promedio de trabajadores obteniendo una reducción del fondo de salario. Durante el año analizado se manifiestan resultados positivos en la correlación Productividad-Salario Medio, motivados por el incremento de la productividad del trabajo, disminución del fondo de salario y reducción del promedio de trabajadores. Según las particularidades de la entidad objeto de estudio y las condiciones en que se desarrolla su actividad productiva básica se utilizó para medir la productividad del trabajo el método valorar con el fin de obtener un medidor uniforme para todos, posibilidad que nos brinda dicho método. Se recomienda a la empresa considerar la aplicación de los instrumentos análisis económicos propuestos, de manera que le permita estudiar, analizar y evaluar el empleo de la fuerza de trabajo y su correspondiente remuneración, y así incrementar los pagos por los resultados finales del trabajo, en los colectivos laborales, adecuando los sistemas de estimulación a los mismos y con esto Incrementar los niveles de producción en las diferentes producciones según el estudio de factibilidad ya realizado.

## **ABSTRACT**

The investigation was developed in the Company of Conservation and Restoration of Monuments Trinidad; he had as objective to design a procedure for the registration of the cost for work. The use of the different methods and technical and the bibliographical revision allowed us to reach the conclusion that the systems of costs play an important paper in the managerial decisions. With the made diagnosis you could verify the lack of a cost system for orders of work that allows to the address the analysis of the deviations and the taking of guessed right decisions. The proposed procedure consists of 15 steps or stages each one structured in a coherent way and adapted to the particularities of the organization, the same one was validated through the approach of experts what demonstrated that community of agreement exists in that he/she has validity and it can be implemented. It is recommended to continued this investigation line and that it is generalized in other Companies of this type in the country.

## INDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEORICO REFERENCIAL</b>	
Introducción .....	4
1.1 El salario como categoría. Conceptos y definiciones .....	4
1.2. Reseña histórica acerca del salario .....	6
1.3. La organización científica del trabajo y la productividad .....	7
1.3.1 La organización científica del trabajo.....	7
1.3.2La productividad del trabajo.....	8
1.4. El sistema salarial cubano particularidades .....	12
1.5 Indicadores para la evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios .....	14
1.5.1 Las indicaciones sobre los indicadores de trabajo y los salarios para la elaboración de los planes financieros en las empresas de la economía nacional .....	19
1.6 Técnicas y métodos de análisis a emplear para evaluar el uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios .....	21
Conclusiones Parciales .....	22
<b>CAPÍTULO II. EVALUACION DEL USO Y APROVECHAMIENTO DE LA FUERZA DE TRABAJO Y LOS SALARIOS</b>	<b>43</b>
Introducción .....	23
2.1 Caracterización de la Empresa de Conservacion y Restauración de Monumentos de Trinidad.....	23
2.2 Técnicas y métodos de análisis a emplear para evaluar el uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios .....	30
2.3 Métodos de medición de la productividad del trabajo .....	34
2.4 Métodos de análisis de la variación del valor agregado bruto .....	34
2.5 Empleo de números índices en el análisis de la producción .....	34
2.6 Métodos de análisis de la variación del fondo de salario .....	36
2.7 Métodos de análisis de la correlación del salario medio y la productividad .....	37
2.8 Evaluación del plan de empleo e ingresos .....	39
2.9 Aplicación del método de medición de la productividad del trabajo por talleres.	40
2.5. Conclusiones parciales .....	44
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>45</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>46</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXOS</b>	

## **INTRODUCCIÓN**

Durante los años 2011 y 2012 el estado cubano fortaleció las estrategias para la aplicación de procesos encaminados al mejoramiento progresivo de su economía global. En dichos períodos se aprobaron e introdujeron de manera gradual medidas dirigidas al mejorar el funcionamiento de los mecanismos financieros internos y externos. Muchas de estas medidas adoptadas tuvieron incidencia en los indicadores de empleo y salario, propiciando consiguientemente una mayor eficiencia en la utilización de la fuerza laboral, y un nivel de retribución salarial en correspondencia con el trabajo aportado a la sociedad.

La necesidad de elevar la eficiencia económica a partir de la introducción de nuevas formas de organización de la producción aparece entre los principales objetivos a alcanzar por las variantes de Organización y Redimensionamiento Empresarial, aprobadas en el VI Congreso del PCC. En el informe central a ese trascendental evento se señala: Todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo a la par que aseguremos el pleno de los recursos laborales a la reducción de los costos y el aumento de la rentabilidad de las entidades económicas, en suma, a la eficiencia. Conocer en qué situación se encuentran y con que se cuenta para mejorar no es suficiente, sin una proyección eficiente hacia el futuro las empresas cubanas van camino a la nada con los instrumentos en las manos'.

En Cuba, un país que se encuentra trabajando en la recuperación de su economía, se impone el empleo de técnicas de gestión empresarial adecuadas a las condiciones concretas del entorno empresarial. Cada vez resulta más evidente la necesidad de aplicar el proceso de perfeccionamiento en cada eslabón productivo, el cual tiene como eje central el logro de la eficiencia en las nuevas condiciones de la producción o los servicios. Se hace necesario de tal forma, garantizar de manera sostenida y continua la aplicación de los mecanismos económicos, con el objetivo de conocer e instrumentar técnicas que faciliten el empleo de la fuerza de trabajo y los salarios en función de las proyecciones de desarrollo a corto y largo plazo que tienen lugar en el medio económico-productivo empresarial.

En la medida que la economía cubana mejore el comportamiento de sus indicadores de trabajo y salario los resultados se favorecerá la aplicación de sistemas de pago, mejorará el desempeño laboral de los trabajadores junto a todo lo cual, los resultados económicos y productivos serán más sólidos. En estas condiciones los procesos de planeación, control y análisis de la gestión empresarial pasan a ser un arma eficaz para actuar sobre la producción o los servicios, convirtiéndose en una herramienta de dirección para la toma de decisiones y el vehículo que posibilita proyectar el futuro de las entidades estatales de todo tipo. La Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad (E:C:R:M) creada con status administrativo en el año 2008, es una entidad con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, subordinada a la Oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad, en cuyo funcionamiento de control se manifiesta el empleo limitado de instrumentos de análisis económico para evaluar el uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios, aspecto que incide en el cálculo de los indicadores vinculados al particular dentro de la entidad. Lo anteriormente señalado permite formular como **Problema científico** a resolver la siguiente interrogante:

¿Que técnicas y métodos de análisis emplear para lograr una correcta evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad. **Objeto de la**

**Investigación:**

La evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad. **Objetivo**

**general**

Aplicar técnicas y métodos de análisis para lograr una correcta evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad. **Objetivos específicos**

1. Realizar la revisión bibliográfica sobre la temática investigada.
2. Diagnosticar la situación existente sobre del uso de técnicas y métodos de análisis del aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios en la Empresa

de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad.

3. Aplicar técnicas y métodos de análisis del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad
4. Evaluar los resultados de la aplicación de técnicas y métodos de análisis del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad.

### **Métodos y Procedimientos del Nivel Teórico**

- Histórico - lógico.
- Sistémico - estructural y funcional.
- Análisis - síntesis
- Inducción - deducción.

### **Métodos del nivel empírico**

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

### **Métodos estadísticos**

- Método comparativo.
- Método de índice.
- Método gráfico.

Para el desarrollo del trabajo se tomaron como base los datos reales que ofrecen los registros y estados financieros correspondientes a los años 2011-2012 y el plan técnico económico del año 2013.

Desde el punto de vista estructural el trabajo consta de tres Capítulos distribuidos de la siguiente forma:

**Capítulo I:** Marco teórico que sustenta la revisión bibliográfica acerca del tema investigado.

**Capítulo II:** Evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEORICO REFERENCIAL**

### **Introducción**

La revisión de las diferentes fuentes bibliográficas consultadas posibilitó organizar el marco teórico referencial que sustenta la investigación para llegar a formular una conceptualización de las principales definiciones, indicadores, elementos y tendencias relacionados con el empleo de la fuerza de trabajo y los salarios. Mediante esta revisión se logra consolidar los conocimientos del tema estudiado para ser aplicado de forma creativa en la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad.

#### **1.1 El salario como categoría. Conceptos y definiciones**

El salario es uno de los factores de mayor importancia en la vida económica y social de toda comunidad. Los trabajadores y sus familias dependen casi enteramente del salario para comer, vestirse, pagar el alquiler de la casa en que viven y subvenir a todas sus demás necesidades.

El estudio de los salarios, tanto a nivel jurídico como a nivel meramente económico, es algo que afecta a todos, como quiera que en un futuro se adopte la postura de empleadores o empleados; y debe estarse al tanto de todo lo que se genere al respecto.

En la bibliografía consultada se encontraron distintos conceptos de salario:

Según el Diccionario Encarta 2009, Salario palabra latina derivada de salarium, de sal, género masculino. Se brindan las siguientes acepciones:

- Paga o remuneración regular.
- En especial, cantidad de dinero con que se retribuye a los trabajadores por cuenta ajena.

La fuente agrega varios tipos entre ellos los siguientes:

- **Salario mínimo:** El que establece la ley como retribución mínima para cualquier trabajador.
- **Salario social:** El que concede el Estado a personas sin ingresos para atender a sus necesidades primarias.
- **De tramitación:** Los dejados de percibir por el trabajador durante el proceso de despido y que le son restituidos si obtiene sentencia favorable.

Según refiere la enciclopedia EcuRed, 2010, al igual que el valor de cualquier mercancía, el valor de la fuerza de trabajo se pone de relieve en el precio. Pero a diferencia de todas las demás mercancías, el valor y el precio de la fuerza de trabajo se manifiesta en la forma transfigurada del salario.

En la enciclopedia libre Wikipedia, 2012, se conceptualiza que el salario (también llamado sueldo, soldada o estipendio es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su empleador a cambio de cierta actividad productiva. El empleado recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del empleador, siendo éstas las obligaciones principales de su relación contractual. El Gran Diccionario Larousse de la Lengua Española define:

- Suma que se le daba a los soldados para que compraran la sal (induce su origen histórico).

El vocabulario de la Norma Cubana 3000 del 2007 categoriza: **Salario:** Parte del producto nacional que se distribuye a los trabajadores de forma individual, atendiendo a la cantidad y calidad del trabajo aportado, según las condiciones económicas de cada momento histórico. Comprende lo percibido por el trabajador, por rendimiento, unidad de tiempo, pagos adicionales, trabajo extraordinario, laborar en día de conmemoración nacional y feriados, y vacaciones anuales pagadas. En el propio documento se conceptualizan los distintos tipos de salarios como se detalla a continuación:

#### **Salario básico**

Remuneración que comprende la tarifa de la escala salarial, más los pagos adicionales establecidos legalmente, y se utiliza en los casos previstos en la legislación.

#### **Salario escala**

Cantidad de dinero, en moneda nacional de curso legal, que corresponde a cada grupo de la escala de complejidad.

#### **Salario medio**

Medida normal que se usa para describir el nivel salarial de los trabajadores de la organización o de un grupo en un período de tiempo determinado, generalmente un

año. Puede expresarse como: salario medio mensual, por horas o por días. Se calcula como la suma de los salarios percibido por todos los trabajadores de la organización o de un grupo, dividido por el promedio de trabajadores de la organización o grupo.

### **Salario mínimo**

Cantidad de dinero, en moneda nacional de curso legal, definida para el primer grupo de la escala de complejidad.

### **Salario móvil**

Parte del salario que devengan los trabajadores y que su cuantía depende del cumplimiento de normas, trabajo extraordinario y sistemas de pago.

### **Salario promedio**

Salario que como promedio recibe el trabajador durante un período de tiempo establecido y se paga en las situaciones previstas en la ley. **1.2 Reseña histórica**

#### **acerca del salario**

Desde los comienzos mismos de la humanidad los salarios han constituido uno de los temas más delicados por las implicaciones humanas y sociales a que han dado origen en los distintos periodos en que se han dividido la historia del hombre sobre la tierra. Y aun hoy en día, cuando los extraordinarios avances tecnológicos han colocado al ser humano en los umbrales de la conquista de los espacios exteriores, los salarios constituyen tema de continua discusión. Sociólogos y economistas se mantiene en permanente.

A lo largo del tiempo el hombre ha ido otorgando valor todo aquello que se pueda intercambiar y sea indispensable en su vida misma, esto se puede hacer por medio de monedas y billetes siempre y cuando estos sean nacionales ya que estos se pueden cambiar por un bien.

Para regular estos tipos de dinero surgieron lo que hoy en día conocemos como bancos y estos son responsables de que los precios suban y además se encargan de regular la economía de todo el país teniendo en cuenta de que existe una banca central donde se tiene todo el control del flujo del efectivo que se maneja dentro la misma, teniendo en claro que ellos son quienes se encargan de dar un valor a la moneda en tiempos de crisis económicas en conjunto de los de mas bancos de todo

el país por lo tanto es de gran importancia tener muy claro las funciones que este banco desempeña ya que es principal regulador económico y con la ayuda del mismo podemos tener las alternativas y las estrategias adecuadas de poder afrontar una crisis.

Los cambios en la estructura salarial dependen de factores observables y no observables. La explicación del incremento salarial debido a los primeros, se ha concentrado en encontrar magnitudes que se relacionan principalmente con las características de los trabajadores como son, principalmente: educación y experiencia laboral. El segundo conjunto de factores ha sido relacionado con la desigualdad residual del salario. En los últimos años se ha observado a escala global un incremento significativo en la desigualdad salarial principalmente originado por diferenciales en educación y experiencia laboral.

### **1.3 La organización científica del trabajo y la productividad**

#### **1.3.1 La organización científica del trabajo**

El desarrollo de la industria tiene la necesidad de incrementar la eficiencia económica mediante la introducción de nuevas formas de organización de la producción. Se hace inevitable conocer las principales inestabilidades que se muestran entre la disponibilidad y las carestías de la fuerza de trabajo, y constantemente instaurar medidas que permitan el perfeccionamiento de su utilización. La Organización Científica del Trabajo conforma varios elementos:

- La división y cooperación del trabajo,
- Los métodos y procedimientos de trabajo,
- La organización y servicios de los puestos de trabajo,
- Las condiciones y regímenes de trabajo y descanso,
- La disciplina del trabajo,
- Normación del Trabajo y los Salarios

Por lo antes expuesto, la Organización del Trabajo es la ciencia que se ocupa del estudio sistemático del proceso de producción o servicio, especialmente desde el ángulo de la participación del hombre en el mismo. Tiene como objetivo principal lograr la máxima efectividad del trabajo del hombre y comprende el estudio y análisis de qué se hace, dónde, cómo y con qué, con el fin de diseñar e implantar medidas

dirigidas a perfeccionar la participación del hombre en el proceso de producción o servicio. La Organización del Trabajo demanda de una labor sistemática de estudio y análisis de las distintas actividades del proceso de producción o servicios con el fin de perfeccionarlo. Para ello es necesario el estudio constante de las mismas de forma tal que permita conocer con exactitud cómo se realizan las tareas y cuáles son los problemas, descubriendo de este modo las deficiencias organizativas que se presentan y que impiden lograr una mayor efectividad en el trabajo del hombre, con vistas a buscar y proponer las soluciones más adecuadas que permitan el incremento sostenido de la productividad del trabajo. Debido a esto se hace necesario que cada empresa, analizando sus características propias, sea capaz de concebir y aplicar una estrategia de trabajo que tienda a detectar los principales problemas existentes y a buscar las soluciones más adecuadas a los mismos, de forma sistemática y sin esquematismos. Dichas soluciones serán materializadas a través de la implantación de medidas técnico - organizativas derivadas tanto de análisis simples, como de estudios que presenten determinado rigor técnico, no olvidando en este punto el carácter integral que encierra la Organización del Trabajo. Dado lo expresado anteriormente se desprende que las Empresas en el empeño de perfeccionar continuamente la Organización del Trabajo deberán seguir un procedimiento que les permita evaluar sistemáticamente la utilización de la fuerza de trabajo, detectar los problemas que le impiden ser más eficiente y adoptar las medidas necesarias para lograrlo.

### **1.3.2 La productividad del trabajo**

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

Al respecto Marx señala en el primer tomo del Capital: ".....los medios de producción no pueden añadir al producto más valor que el que ellos mismos poseen, independientemente del proceso de trabajo al que sirven. El conservar

valor añadiendo valor es, pues, un don natural de la fuerza de trabajo puesta en acción, de la fuerza de trabajo viva."

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

Según Marx, "El aumento de la productividad del trabajo consiste precisamente en disminuir la parte de trabajo vivo y aumentar la del trabajo pretérito, pero de tal forma que disminuya la suma total de trabajo contenido en la mercancía, lo que implica la disminución del trabajo vivo en mayores proporciones que el aumento del trabajo pretérito.". Y en el en el Capital hace referencia a que: "La capacidad productiva del trabajo depende de una serie de factores, entre los cuales se encuentran el grado medio de destreza del obrero, el nivel de progreso de la ciencia y de sus aplicaciones, la organización social del proceso de producción, el volumen y la eficacia de los medios de producción y las condiciones naturales A modo de resumen se puede expresar que los clásicos del Marxismo-Leninismo arriban a la conclusión de que el incremento de la productividad del trabajo va a significar un ahorro del trabajo social en la creación de la unidad del producto, es decir, no solamente la disminución de los gastos de trabajo vivo, sino, de igual forma, del trabajo materializado.

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

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

Valorando las consideraciones teóricas anteriores, resulta oportuno y necesario referir criterios acerca de la productividad del trabajo como categoría.

Se entiende como productividad del trabajo al grado de eficiencia del trabajo vivo concretada a través de diferentes indicadores. Expresa la relación entre los volúmenes de producción o los resultados alcanzados y los gastos de trabajo en que se incurre para lograrlo, tomando en consideración la calidad requerida y el nivel medio de habilidad e intensidad que existen en la sociedad, Norma Cubana 3000 del 2007.

Cuesta, 2010 hace una valoración exhaustiva acerca de este elemento de la gestión de los recursos humanos. Plantea el autor que sin trabajo no hay vida social, y sin eficiencia en el trabajo no hay calidad de vida en la sociedad. El estudio de métodos o de procesos de trabajo se constituye en factor determinante de la gestión empresarial, por cuanto es mediante esos procesos que se logra el nuevo valor o valor agregado aportado por el ser humano con su trabajo o "*trabajo vivo*".

Clasifica Cuesta, 2010 que la productividad del trabajo es el indicador sumario que caracteriza la eficiencia del trabajo vivo.

El propio autor refiere que la productividad del trabajo es uno de los indicadores de eficiencia que sirve de fundamento a los ritmos planificados de crecimiento del producto social global y del ingreso nacional, así mismo nos permite conocer el grado de eficiencia del proceso de producción o servicios en un periodo determinado. Su nivel constituye el indicador cuantitativo básico del carácter progresivo de la producción, que expresa el nivel de desarrollo de las fuerzas productivas.

Tal es así, que de su correcta valoración y planificación dependen los demás indicadores (valor de la producción o servicios, ventas, costo, ganancia, rentabilidad, cantidad de trabajadores, salario, etc.) y sus proporciones del plan de la economía nacional.

La sociedad socialista que construimos tiene como meta satisfacer las necesidades siempre crecientes de la población, necesidades tanto materiales como espirituales, por lo tanto, se hace necesario lograr un incremento sostenido de los niveles de producción, servicios y demás actividades económicas.

Es necesario tener en cuenta que el incremento de la producción y los servicios puede lograrse por la incorporación de más trabajadores y de sus correspondientes medios de producción o de servicios o sobre la base del incremento del rendimiento de cada trabajador, es decir, del incremento de la productividad del trabajo. Teniendo en cuenta que Cuba es un país subdesarrollado y que además ha sufrido un envejecimiento paulatino de la población, se puede aseverar que la primera variante presenta grandes limitaciones para lograr el incremento del nivel de actividad, de aquí que la vía fundamental y decisiva para nuestro país es el constante incremento de la productividad del trabajo.

El nivel de vida de la población depende del nivel de la productividad del trabajo, y éste a su vez influirá sobre la productividad. A mayor cantidad de bienes producidos habrá mayor cantidad de bienes de consumo disponibles y mayor será el nivel de vida del pueblo y por ende éste se hará más productivo, todo lo cual se ilustra en la siguiente figura:

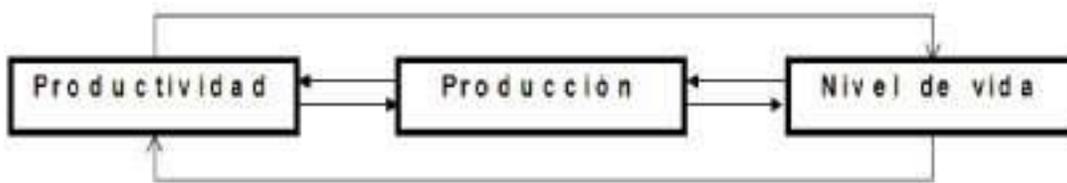


Figura 1.2. Relación productividad - nivel de vida

Fuente: Cuesta Santos, 2010

En el proceso de trabajo, en tanto proceso de creación de nuevos valores, se relacionan la fuerza de trabajo de la persona, o **trabajo vivo (TV)**, con los medios de producción (instrumentos y objetos de trabajo) que significan trabajo vivo ya materializado, o **trabajo pretérito (TP)**. Ambos tipos de trabajo constituyen el **trabajo socialmente necesario (TSN)**, cuya reducción por unidad producida significa aumento de productividad del trabajo

La productividad del trabajo caracteriza el grado de eficiencia del trabajo vivo. Según las consideraciones del experto, la productividad, expresa la correlación entre los **volúmenes de producción (VP)** y los gastos de trabajo, considerando la calidad

requerida y los niveles medios de habilidad e intensidad de trabajo existentes en la sociedad.

En el análisis de esa definición destacan tres elementos:

1. **Eficiencia del trabajo vivo: no significa relegar el TP.** El nuevo valor agregado o plusvalor solo es posible con la actividad del hombre. No puede hablarse de productividad de la tierra o de las máquinas (ellas solo transfieren valor, no lo crean o agregan). Eficiencia del TV significa reducción de gasto de tiempo por unidad de valor creado.

2. **Calidad requerida: significa garantizar el valor de uso.** Esto es, que el nuevo producto creado sea funcional o eficaz. Sin calidad no hay productividad. Los niveles medio de habilidad e intensidad del trabajo existentes en la sociedad tienen un carácter histórico, varían entre países.

3. **Niveles medios de habilidad e intensidad de trabajo existentes en la sociedad:** Por intensidad del trabajo se entiende el grado de tensión a que está sometido el trabajador en el proceso de trabajo. Se mide por el gasto de energía física y mental del trabajador en cada unidad de tiempo. La productividad se da cuando la intensidad del trabajo es media o normal vinculada a la habilidad.

#### **1.4 El sistema salarial cubano particularidades**

El sistema salarial como lo indica la propia composición semántica está referido al conjunto de elementos que intervencidos entre sí, conforman un conjunto organizativo determinado por factores internos a la empresa y a partir de los cuales el obrero o grupo de estos reciben una retribución en correspondencia con el esfuerzo realizado para alcanzar un objetivo determinado.

En el vocabulario de la Norma Cubana 3000 (2007), se conceptualiza que el sistema salarial es el sistema integrado por los elementos siguientes: escala de complejidad; calificadores de cargos; tarifas salariales; pagos adicionales y forma y sistema de pago, mutuamente relacionados o que interactúan.

La organización del salario se alcanza a través de un sistema único a nivel de todo el país. Como en todo sistema, cada elemento tiene un papel determinado, existiendo la necesaria interdependencia de los mismos. Su carácter dinámico exige el perfeccionamiento sistemático de ellos, dado, fundamentalmente, por los cambios

que se operen en la ciencia, la tecnología, la organización, el nivel técnico profesional y cultural de los trabajadores, así como los objetivos económicos y sociales de cada etapa de desarrollo del país.

El sistema salarial tiene como objetivo la aplicación adecuada del principio de pago según el trabajo, el que tiene su expresión en el Artículo No.45 de la Constitución de la República de Cuba que expresa: "El trabajo es remunerado conforme a su calidad y cantidad".

La calidad de trabajo es el conjunto de cualidades o características que diferencian unos trabajos de otros y determinan su naturaleza. La cantidad determina el número de veces que se ejecuta un trabajo de una calidad determinada, esta se mide por el tiempo laborado o la intensidad desplegada.

Estos propios postulados son expuestos igualmente por Cuesta (2010) y se muestran en la siguiente figura..



Fig 1.3 Elementos del sistema salarial cubano

Fuente: Cuesta Santos, 2010

A continuación se explican sus componentes.

**Escala:** es el componente a través del cual se determinan los distintos grados de complejidad (calidad del trabajo) de los trabajos existentes a nivel de la organización (administración pública, rama, empresa o economía nacional). La escala tiene dos componentes básicos: el número de grupos y los coeficientes. Los grupos posibilitan la discriminación de grados de complejidad de la escala: a más tiempo socialmente necesario para adquirir los conocimientos teóricos y prácticos de un puesto de

trabajo, o más valor relativo, corresponderá un grupo superior de la escala. Los coeficientes expresan la relación cuantitativa entre los grados de complejidad (indicados por los distintos grupos) y el grado menos complejo (primer grupo de la escala).

**Calificadores:** denominados en la práctica empresarial como calificadores de cargo o perfiles de cargo, constituyen el complemento de la escala para poder cumplir esa función de discriminación de la complejidad o calidad de los distintos trabajos; son compilaciones de los calificadores o de los perfiles de cargo.

Ambos elementos, escala y calificadores, expresan la complejidad o calidad de los distintos trabajos.

**Tarifas:** son las que determinan la cantidad de dinero que el trabajador debe recibir en una unidad de tiempo, por la ejecución de una labor determinada. Las tarifas significan la conexión entre la calidad y la cantidad del trabajo, que a los efectos de la paga o remuneración salarial se realiza mediante los sistemas de pago.

Al fijarse las tarifas se hace en dependencia de la complejidad de los trabajos (calidad), y por resultar expresión cuantitativa al llevarse a hecho el pago por el trabajo (cantidad), hay que referirse a ellas: de ahí su condición de conectores.

**Sistemas de pago:** son los elementos que fijan la retribución que el trabajador debe recibir en dependencia de la ejecución de una labor dada, midiéndose esta (cantidad) por el tiempo invertido o por los resultados obtenidos.

### **1.5 Indicadores para la evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios**

La evaluación del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios constituye una necesidad imperativa para las entidades cubanas en sus propósitos por alcanzar mejores resultados en su gestión integral. De manera casi generalizada y obedeciendo a concepciones erróneas, el universo empresarial acude al uso de indicadores.

Como primer elemento de importancia, resulta aconsejable abordar la definición gramatical de la palabra indicador.

El Gran diccionario Larousse de la Lengua Española refiere varias acepciones al respecto:

- Que indica.
- Dispositivo o señal que sirve para indicar
- Sustancia que revela por cambios de color característicos, el grado de acidez o basicidad de las soluciones.
- Indicador económico: Cifra representativa de la situación económica para un período determinado.

Por su parte el Diccionario Encarta, 2009 define que es aquello que indica o sirve para indicar

La enciclopedia EcuRed, 2010 aborda en mayor medida el concepto y refiere en relación con los indicadores económicos que:

Son datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuenta de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los Indicadores pueden ser: medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

Los indicadores deberán reflejarse adecuadamente, la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica - productiva, sus resultados, gastos, entre otros, y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de la empresa sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de magnitudes a medir.

La propia fuente valora como importancia de los indicadores las siguientes:

- Permiten medir cambios en esa condición o situación a través del tiempo.
- Facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones.
- Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo.
- Son instrumentos valiosos para orientarnos de cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo.

Teniendo en consideración las conceptualizaciones anteriores, y reconociendo que pueden definirse para diferentes actividades y procesos, el autor considera que el

indicador es aquella magnitud o cantidad que expresa el valor de un dato relacionado con una actividad específica. Así pueden referirse indicadores productivos como cantidades que expresan el valor de un dato relacionado con la actividad de producción o los indicadores económicos como las cantidades que expresan el valor de un dato relacionado con los ingresos, gastos y resultados de una entidad. Las conceptualizaciones anteriores no pierden su sentido cuando se trata de la actividad de los recursos humanos y su vinculación con el salario. En la práctica empresarial cubana se distinguen seis indicadores vinculados a la categoría de trabajo y los salarios.

- Valor Agregado Bruto
- Fondo de Salario
- Promedio de Trabajadores
- Productividad del trabajo
- Salario Medio
- Correlación Productividad -Salario Medio

Estos indicadores en conjunto conforman un sistema dentro del cual cada uno de ellos cumple una función específica al momento de realizarse los análisis sin embargo, el propio carácter sistémico genera su entrecruzamiento favoreciendo de esta forma mejor visión y dando la posibilidad de arribar a conclusiones más aceptadas en relación con el fenómeno estudiado.

En la Norma Cubana 3000 del año 2007 pueden encontrarse los conceptos referidos a fondo de salario, productividad y salario medio.

- **Fondo de Salario**

Partida de gasto planificada por cada organización destinada al pago del salario en correspondencia con la cantidad y calidad del trabajo y el promedio de trabajadores. En las indicaciones para la elaboración del plan 2012 emitidas por el Ministerio de Economía y Planificación se definió que el 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.

Esta última conceptualización no resulta contradictoria con la anterior a pesar de abordar una mayor cantidad de elementos ya que en su caso cumple una función metodológica en la que resulta importante tan amplitud conceptual.

- **Productividad del trabajo**

Grado de eficiencia del trabajo vivo concretada a través de diferentes indicadores. Expresa la relación entre los volúmenes de producción o los resultados alcanzados y los gastos de trabajo en que se incurre para lograrlo, tomando en consideración la calidad requerida y el nivel medio de habilidad e intensidad que existen en la sociedad.

La productividad es un índice que mide portación media de cada trabajador al valor añadido bruto aportado por la empresa.

- **Salario Medio**

Medida normal que se usa para describir el nivel salarial de los trabajadores de la organización o de un grupo en un período de tiempo determinado, generalmente un año. Puede expresarse como: salario medio mensual, por horas o por días. Se calcula como la suma de los salarios percibido por todos los trabajadores de la organización o de un grupo, dividido por el promedio de trabajadores de la

organización o grupo. Cuando este resultado descrito se divide entre 12 se determina el salario medio mensual.

- **Valor Agregado**

En términos de economía global se plantea como definición del valor agregado bruto al valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. El valor agregado o producto interno bruto es el valor creado durante el proceso productivo. Es una medida libre de duplicaciones y se obtiene deduciendo de la producción bruta el valor de los bienes y servicios utilizados como insumos intermedios.

También puede calcularse por la suma de los pagos a los factores de la producción, es decir la remuneración de asalariados, el consumo de capital fijo, el excedente de operación y los impuestos a la producción netos de los subsidios correspondientes. Visto desde el punto de vista aritmético, se calcula deduciendo del valor agregado bruto los consumos intermedios, entendiéndose como tales los siguientes.

- Costos de producción, costos de venta de la mercancía o costo de los servicios prestados.
- Impuestos sobre las ventas.
- Gasto material.
- Valor de los servicios contratados.

- **Promedio de Trabajadores**

Es la fuerza laboral promedio que participa en la actividad de la entidad en un período dado y refleja la fuerza de trabajo realmente utilizada en ese lapso. Para determinar el promedio de trabajadores total se debe partir del número de trabajadores que tiene la entidad en su registro que está compuesto por todas las personas que tienen un contrato de trabajo por tiempo determinado, indeterminado y a domicilio. Es el resultado de sumar día a día los trabajadores, incluyendo los días feriados, de descanso o festivos y dividir el resultado entre los días calendarios del período que se analiza o informa. Dentro del cálculo se consideran como:

- **Adiciones:** Cualquier persona que no forme parte del registro de trabajadores de la entidad, que haya laborado en la misma en el período de referencia y

consiguientemente haya devengado salario con cargo al fondo de salario de la empresa.

- **Deducciones:** Las personas que forman parte del registro de trabajadores de la entidad y que hayan laborado y devengado salarios por otra empresa. Los trabajadores que se encuentran en cursos de capacitación cuyos pagos no constituyen salario. Los trabajadores declarados interrumpidos de forma interrumpida por más de un mes cuya garantía salarial es retribuida a la empresa por el presupuesto del estado.

Debe tenerse presente los trabajadores tomados para el cálculo no tengan un contrato de trabajo con otra entidad por donde le controlen su expediente laboral y forme parte del registro de trabajadores de la misma (doble o múltiple contratación).

- **Correlación Productividad -Salario Medio**

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. De esta forma se eleva la eficiencia permitiendo en el ámbito de la economía que se establezcan proporciones correctas. En las condiciones de la economía cubana, se tiene en cuenta la observación particular de los indicadores referidos al momento de confeccionar los planes o presupuestos anuales.

En tal sentido, con periodicidad anual se emiten indicaciones metodológicas que sirven para sustentar esta fase de la estructuración de los planes anuales. De manera general, algunas de estas indicaciones tienen un carácter permanente dentro de la confección de los presupuestos.

### **1.5.1 Las indicaciones sobre los indicadores de trabajo y salarios para la elaboración de los planes financieros en las empresas de la economía nacional**

Con periodicidad anual el Ministerio de Economía y Planificación de Cuba emite las orientaciones metodológicas que deben tenerse en cuenta en la elaboración de los presupuestos empresariales en todas las esferas o ramas de la economía nacional.

Dentro de estas indicaciones se incluyen aquellas relacionadas con los recursos humanos y el salario. Las orientaciones en cuestión constituyen premisas de cumplimiento obligatorio teniendo en cuenta la importancia y repercusión que encierran en relación con los resultados económicos y productivos de las entidades.

Entre las premisas más importantes pueden mencionarse las siguientes:

1. Analizar 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.
2. Tener en cuenta para la planificación de la productividad 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.
3. Tomar como punto de partida en la información del plan de empleo e ingresos, el análisis de la productividad del trabajo, 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.
4. Enfatizar en las variaciones del ingreso medio mensual, explicando las causas que lo motivan. No aceptar incrementos del ingreso medio ni de la ocupación sin el debido respaldo productivo.
5. Velar que la productividad del trabajo sea superior al real del año anterior, calculada sobre la base del valor agregado.
6. Velar que el ingreso monetario por peso de valor agregado, sea menor a un peso, e inferior al real del año anterior.
7. Velar que el incremento porcentual del ingreso medio mensual por trabajador, sea ser inferior al de la productividad del trabajo, manteniéndose una correlación positiva o favorable entre ambos.

8. No considerar a los trabajadores declarados disponibles como parte del registro de trabajadores de la entidad.
9. No informar en el fondo de salario correspondiente a los trabajadores asociados a los niveles de actividad previstas, lo concerniente a los trabajadores declarados disponibles mediante resolución, cuyo pago no constituye salario

### **1.6 Técnicas y métodos de análisis a emplear para evaluar el uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios**

Variadas son las técnicas y métodos que se emplean para evaluar el uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios. Dentro de las más comunes se destacan las siguientes:

- Evaluación del plan de empleo e ingresos.
- Método de análisis de la variación del Valor Agregado Bruto que a su vez toma en consideración el análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto.
- Método de análisis de la variación del Fondo de Salario. Incluye dos variantes analíticas:
  - Análisis absoluto del Fondo de Salario.
  - Análisis relativo del Fondo de Salario.
- Método de análisis de la variación del Salario Medio. Incluye dos variantes analíticas:
  - Análisis absoluto de Salario Medio.
  - Análisis relativo del Salario Medio.
- Método de análisis de la variación del promedio de trabajadores.
- Métodos de medición de la productividad del trabajo:
- Método de análisis de la correlación Salario Medio - Productividad:

### **Conclusiones parciales**

Por la importancia de los salarios como principal medio de vida de los trabajadores y su vínculo directo con el uso de la fuerza de trabajo, la evaluación del uso y aprovechamiento de ambos constituye una necesidad imperativa para las entidades cubanas en sus propósitos por alcanzar mejores resultados en su gestión integral.

## **CAPITULO II: EVALUACIÓN DEL USO Y APROVECHAMIENTO DE LA FUERZA DE TRABAJO Y LOS SALARIOS.**

### **Introducción**

En este capítulo se muestra la caracterización de la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos Trinidad, con una breve reseña sobre los antecedentes históricos que dieron origen a su creación, el objeto social, misión, visión, estructura organizativa, la composición de la fuerza de trabajo con que cuenta para el desarrollo de sus actividades y el tratamiento empleado para el registro y control del costo. Como elemento fundamental se aplican las técnicas y métodos referidos en el capítulo anterior para evaluar del uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios.

### **2.1 Caracterización de la Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos Trinidad**

La Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad fue creada y definida por status administrativo mediante la Resolución No. 312/08 del 1º de Noviembre de 2008, dictada por el Ministro de Economía y Planificación (MEP), donde se definió como una empresa con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio. Subordinada a la Oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad mediante la Resolución No. 33/08 del Consejo de la Administración Provincial del Poder Popular en Sancti Spíritus esta organización tiene domicilio legal, en la calle Maceo No. 413, esquina Colón en la ciudad de Trinidad. La Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos Trinidad, realiza balance financiero independiente y gestión económica financiera, organizativa, y contractual. Fue creada con el objetivo de ejecutar los planes de restauración y conservación del Centro Histórico de de la Ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios. Funciona bajo el principio del autofinanciamiento empresarial. La resolución que define su status precisa, entre otros los siguientes aspectos:

- Financiación de los gastos a partir de los ingresos que puedan recibir de las producciones y servicios que realizan como actividad principal.
- Funcionará sin límite de gastos.

- Planificar su nivel de actividad, sus ingresos y sus gastos, en la etapa de la elaboración del Anteproyecto del Presupuesto del Estado, conforme a las metodologías que establezca el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP).
- Se registrará en cuanto al sistema de relaciones financieras por las regulaciones aprobadas por el MFP.
- Aplicará las Normas Contables que establezca el MFP.

Las fuentes de financiamiento serán las obtenidos de los trabajos constructivos que se ejecuten, recibiendo ingresos en moneda CUP y CUC, además de las contrataciones a terceros fuera de las obras planificadas, más la posibilidad de los convenios de colaboración que puedan concertarse.

La empresa trabajará con el sistema tributario asumiendo los siguientes impuestos y contribuciones:

- Impuestos sobre la fuerza de trabajo (20% del valor del salario básico más vacaciones).
- Impuestos sobre utilidades (según las utilidades obtenidas por la empresa).
- Contribución a la Seguridad Social (12.5% del valor del salario básico).
- Depreciación (Según el grupo en los que se encuentren los equipos y edificaciones).

A pesar de ser una empresa nueva, se han acometido decenas de obras de mediana y pequeña magnitud en planes de rehabilitación, conservación y construcción. En el año 2008 se dedicó fundamentalmente a la restauración y conservación de viviendas. A partir del 2009 se incrementa la actividad productiva, ejecutando obras de mayor envergadura en la rehabilitación de parques como el Parque "Carrillo", se han acometido obras de restauración de lugares y sitios históricos fuera del municipio de Trinidad, además se contratan trabajos con otras entidades.

- **Objeto social y principales funciones**

El objeto social se establece de forma general en el resuelto segundo de la Resolución No. 312 de 2008 del MEP.

1. Brindar servicios de restauración mantenimiento conservación y rehabilitación de bienes muebles e inmuebles con valores patrimoniales ubicados dentro y fuera de la zona priorizada para la conservación de la

ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios en pesos cubanos y pesos convertibles.

2. Ejecutar el mantenimiento reparación y restauración de las calles y espacios urbanos dentro de la zona priorizada para la conservación, empedrados de calle, adoquinados en moneda CUP y CUC.
3. Brindar servicios de restauración conservación, rehabilitación y mantenimiento de viviendas por Barrios con valor patrimonial y encaminado a solucionar los problemas de habitabilidad y mejoramiento de las condiciones de vida, en pesos cubanos.
4. Ejecutarla restauración conservación rehabilitación y mantenimiento de parques, plazas y plazuelas con valores históricos patrimoniales con los entornos inmediatos y ejes conectores en pesos cubanos y en pesos convertibles.

### **Misión**

Garantizar la ejecución de los trabajos de conservación y restauración del vasto patrimonio edificado del territorio, siguiendo los principios teóricos y prácticos de la conservación, avalados por la experiencia de trabajo, coadyuvando a preservar los valores patrimoniales del Centro Histórico y el Valle de los Ingenios, territorio de alta significación histórica, cultural y turística a partir de acciones de rehabilitación urbanística y regeneración socioeconómica, encaminadas a conservar el área habitada en condiciones dignas, siendo económicamente rentable y ambientalmente sustentable. **Visión**

La Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad se propone una restauración casi total del Centro Histórico Urbano y de la zona priorizada para la conservación en el Valle de los Ingenios, trabajado según los grados de prioridad de los inmuebles, sobre bases sólidas y proyectado en la categoría de los edificios por sus funciones, patrimoniales, estatales y viviendas (trabajados en barrios por estrategias e impacto social o intervenciones puntuales por peligros inminentes), esto posibilita el trabajo y la rapidez de los lineamientos del uso

y manejo de una zona priorizada caracterizada por un conjunto arquitectónico doméstico - habitable bajo los principios tradicionales de la restauración en la ciudad. Además podrá, atendiendo a la experiencia laboral de sus técnicos y especialistas, y según sus capacidades de trabajo, negociar y asumir otros proyectos fuera de la estrategia de la Oficina del Conservador.

En un plano más específico, las funciones a desarrollar para alcanzar los objetivos de su misión abarcarán una amplia gama de tareas:

1. Que cada obra comience con la documentación técnica completa.
2. Implantar un sistema de calidad de ejecución de las obras.
3. Ejecutar los procesos de disponibilidad y cambios de sistema de gestión que se autoricen, garantizando que en las plantillas de cargos la cantidad de trabajadores de las actividades de regulación, control y apoyo no excedan el 20 % del total.
4. Definir índices para medir la utilización de la fuerza de trabajo, vinculados a nivel físicos de actividad.
5. Como principio no se podrá incrementar el promedio de trabajadores, asumiéndose los incrementos de los niveles de actividad con una mayor eficiencia.
6. Exigir en el proceso de contratación de los trabajadores en a la Empresa su boleta de ubicación en la defensa.
7. Prever en el Plan 2011 los recursos para la reducción de vulnerabilidades ante fenómenos naturales y sus reparaciones según posibilidades de la economía.

En un plano más específico, las funciones a desarrollar para alcanzar los objetivos de su misión abarcarán una amplia gama de tareas:

- Elaboración de los planes de intervenciones en bienes inmuebles y muebles con valores históricos patrimoniales.
- Evaluaciones y estudios técnicos económicos especializados sobre la actividad de intervención en inmuebles patrimoniales.
- Dictámenes, asesorías y asistencia técnica y servicios de construcción.
- Ejecución de las intervenciones en los inmuebles y muebles con valores patrimoniales.

- Supervisión e inspección técnica de los inmuebles que son objetos de intervenciones.
- Ejecución de todo el plan de aseguramiento, desde el análisis de ofertas y posibilidades, la contratación, transportación, almacenamiento y distribución a obras de todos los materiales necesarios para los distintos proyectos que se ejecuten.
- Formular, materializar y hacer cumplir los objetivos, estrategias, política y los planes dirigidos a la conservación, preservación cultural, arquitectónica y espiritual del Centro Histórico de la ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios.

### **Mercado y líneas directrices**

La empresa opera con un mercado nacional y seguro, pues su misión fundamental será acometer los planes de restauración y conservación que elabora la Oficina del Conservador a través de la dirección técnica, dirección de inversiones y desarrollo y el grupo negociador. Tendrá el monopolio de las producciones y servicios para lo cual tiene en cuenta la especialización de sus trabajos, no obstante tendrá facultades para concertar contratos con otras entidades que interactúen en su campo dentro del territorio nacional.

Las líneas directrices para la ejecución de los trabajos de la empresa están determinadas por el Plan de Manejo, instrumento que establece las diferentes prioridades de intervención en un Centro Histórico de 4,8 hectáreas con un total de 2 051 viviendas que incluyen los siglos XVIII, XIX y XX. El mismo contempla además el denominado "Valle de los Ingenios"; territorio que abarca 276 km<sup>2</sup> y que conserva el testimonio de 73 sitios vinculados al desarrollo agroindustrial de las pasadas centurias entre los que se exhiben exponentes arqueológicos, que incluyen tanto restos constructivos de las antiguas fábricas como una rica colecta de superficie con elementos de la maquinaria industrial y objetos utilitarios de la vida fabril, esclava y de los dueños de plantaciones. Junto al patrimonio arqueológico aparecen además otros sitios que conservan obras arquitectónicas que pueden ser recuperables y utilizados en el desarrollo del territorio, distribuidos en:

- Once casas de hacienda, entre las que se encuentran: Guáimaro, Manaca Iznaga, Buenavista, Algaba, Delicias, Güinia de Soto, etc.
- Un barracón de esclavos en Manaca Iznaga catalogado como el único exponente de su tipo en el país al estar conformado por una serie de ranchos de mampostería y tejas, ocupado actualmente por los descendientes de esa sufrida clase.
- Grandes naves usadas para almacenes, caballerizas y herrerías.
- Enfermerías de esclavos.
- Torres miradores y campanarios (Manaca Iznaga, San Isidro de los Destiladeros y Palmarito).
- Y algunos exponentes de la arquitectura militar que fueron usados para la defensa del territorio.

#### - **Análisis de la situación laboral**

##### **Estructura organizativa**

Actualmente se cuenta con una estructura que se muestra en el organigrama (**anexo No.1**), que permitió realizar una reorganización más funcional de la empresa la cual fue aprobada por el Consejo de la Administración Provincial, luego del análisis correspondiente por el MTSS. A continuación se desglosa:

- Director de Empresa al que se le subordinan:
- Subdirector Económico
- Subdirector Técnico
- Subdirector Productivo
- Subdirector de Recursos Humanos
- Subdirector de Aseguramiento

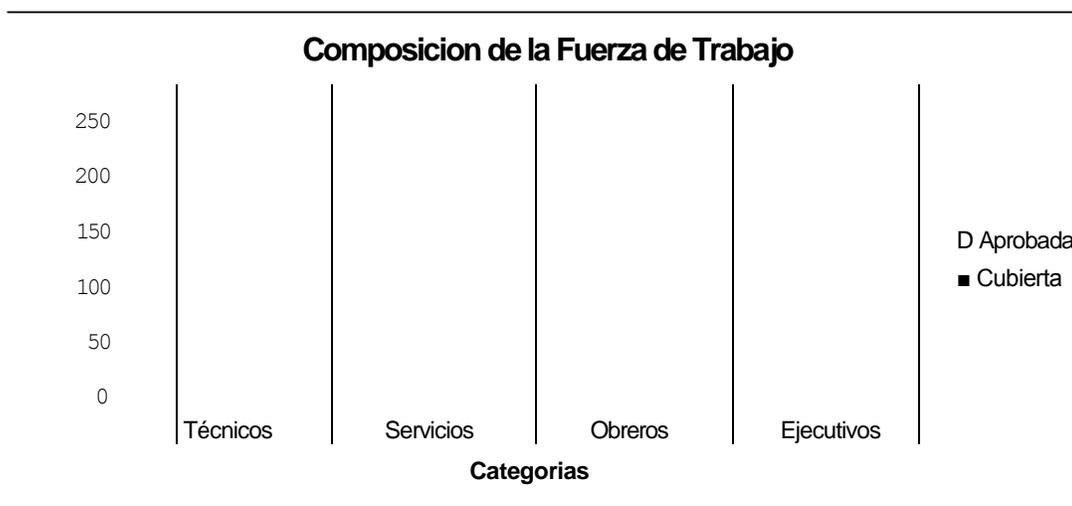
Se cuenta además con una brigada de construcción, así como con talleres de apoyo a la producción ( Taller de Carpintería, Taller de Herrería, Taller de Yesería y un Taller de Equipos y Transporte), amparado en una plantilla de **250** cargos, cubierta al cierre del 2012 por **205** trabajadores, es decir en un 82 por ciento. En la **tabla 2.1**, se muestra la composición de la fuerza de trabajo según plantilla de cargos aprobada.

**Tabla 2 .1. Composición de la fuerza de trabajo**

Categoría Ocupacional	Plantilla Aprobada	Plantilla Cubierta	Sexo	
			Femenino	Masculino
Técnicos	30	26	14	12
Servicios	15	14	3	11
Obreros	192	152	2	150
Ejecutivos	13	13	1	12
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>205</b>	<b>20</b>	<b>185</b>

Fuente: Departamento Recursos Humanos Grafico 2.1:

**Composición de la fuerza de trabajo por categorías**



Fuente: Elaboración propia Tabla 2.2

**Comportamiento de los indicadores de trabajo y salario**

Indicadores	u/m	Real 2012	Trimestre I 2013
Nivel de Actividad	Mp	2 320.5	508.3
Salario devengado total	Mp	867.8	213.5
Promedio de trabajadores	Uno	192	191
Valor agregado bruto	Mp	1 556.9	340.9
Salario medio mensual	Pesos	376.65	372.58
Productividad del trabajo	Pesos	8 108.8	1 785
Gasto de salario / nivel de actividad	Pesos	0.37	0.42

### - Análisis de la situación económica

Al analizar los años 2011 y 2012, los resultados económicos son favorables. Como se observa en la tabla 2.3 se muestra una disminución de los ingresos en un 10 % en relación con el año base a propio tiempo que se incrementan los niveles de utilidad

Indicadores	Año 2011	Año 2011 Año 2	Trimestre I 2013
Ingresos totales	2 254.4	2 022.1	508.6
Costos de venta	1 633.5	1 613.4	302.8
Utilidad o pérdida en el período	170.1	358.2	36.5

Fuente: Departamento Económico

## 2.2 Técnicas y métodos de análisis a emplear para evaluar el uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios

Como se explicó en el capítulo anterior, son variadas las técnicas y métodos que se emplean para evaluar el uso y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y los salarios. A continuación se explican estos métodos y técnicas.

### • Elementos sobre la elaboración del plan de empleo e ingresos

La elaboración del plan de empleo e ingresos debe estar en correspondencia con la política económica y social del partido y la revolución aprobados en el VI Congreso de este órgano político. A propósito y como evidencia de ello el lineamiento general No 1 del capítulo I sobre el modelo de gestión económica plantea que:

- **El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.**

En las directivas centrales de planificación se enfatizan y definen lineamientos específicos que deben ser respetados en el momento de la elaboración del plan: Pueden citarse entre ellas:

- La eficiencia debe ser el objetivo central de la política económica y el análisis de la productividad del trabajo debe constituir 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. **2.3 Métodos de medición de la productividad del trabajo**

Para la medición de la productividad del trabajo, existen diferentes métodos los cuales deben aplicarse según las características del centro de trabajo y del tipo y forma de producción que se realiza, debe tenerse en cuenta para escoger el método a aplicar si la producción es altamente automatizada, si es mecanizada o si depende del trabajo natural.

Los métodos existentes tienen sus características propias y como tal también presentan ventajas y desventajas. Dichos métodos son:

**Método Natural:** Es aquel en que la producción y la productividad se miden en unidades físicas, pueden ser toneladas, metros, piezas etc. Por ello mediante este método la producción y por tanto la productividad está relacionada con la producción terminada.

**Método Natural Condicionado:** Este método se utiliza cuando la producción no es totalmente homogénea pero tiene características comunes que hacen posible la reducción de la producción realizada a una unidad de medida común. **Método**

**Valorar:** Es aquel en el cual el nivel de actividad, es decir la producción realizada o la cantidad de servicios prestados se miden en unidades de valor (pesos, miles de pesos).

Las particularidades de la entidad objeto de estudio y las condiciones en que se desarrolla su actividad productiva básica es conveniente aplicar el método valorar con el fin de obtener un medidor uniforme para todos, posibilidad que nos brinda dicho método.

Utilizamos para la medición de la productividad del trabajo la siguiente fórmula:

$$P = \frac{V}{T} \quad (1)$$

Dónde:

P: Productividad del trabajo. V: Volumen o cantidad de bienes y servicios. T: Cantidad de tiempo invertido.

Fórmulas para la medición de la productividad del trabajo en el VAB:

$$P/VAB = \frac{VAB}{T} \quad (2)$$

Dónde:

P/VAB: Productividad en el Valor Agregado Bruto.

VAB: Valor Agregado bruto. T: Promedio de Trabajadores.

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:

- a) **Determinar el promedio de trabajadores necesarios para cumplir el volúmen de producción planificado con la productividad del trabajo del año base.**

$$Np W = \frac{VP \text{ o } PF}{PTb}$$

$$PTb = \frac{VP \circ PF}{Tb}$$

Donde:

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

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

PF: Producción en físico para el período planificado.

PTb: Productividad del trabajo en el año base.

Tb: Número de trabajadores del periodo base.

**b) Ahorro relativo de fuerza de trabajo obtenida por cada factor de incremento de la productividad, partiendo de Np (x). A**

$$PTi = \frac{Ai}{Np \cdot \prod_{i=1}^n Ai}$$

Donde:

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

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

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

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

$$A PTi = \frac{Ai}{\prod_{i=1}^n Ai} * 100$$

Donde:

A PTi = Variación de la productividad del trabajo en porciento a cuenta de factor i.

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

$$A^{PTi} \cdot n \cdot A^{PTt} = Y$$

Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado.

$$PTx = PTx (1 + A^{PTi})$$

Donde:

Tx: Número de trabajadores realmente necesario.

#### **2.4 Método de análisis de la variación del Valor Agregado Bruto**

A su vez toma en consideración el análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto.

$$A^{VAB} = (A^{PT} \cdot T_o) + (A^{T} \cdot PTo) + (A^{PT} \cdot AT)$$

Donde:

AVAB = Variación del Valor Agregado Bruto.

A<sup>PT</sup> = Variación de la Productividad del Trabajo.

A<sup>T</sup> = Variación del Promedio de Trabajadores.

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

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

Se deben determinar las variaciones siguientes:

$$AVAB = A^{VABr} - VABp$$

$$A^{PT} = A^{PTr} / PTP$$

$$AT = A^{Tr} / T_p$$

#### **2.5 El empleo de los números índices en el análisis de la producción.**

La importancia y grado de influencia de determinados factores en la economía, cualquiera sea su nivel, se modifica constantemente como consecuencia del nivel se modifica constantemente como consecuencia del creciente desarrollo de la Sociedad Socialista.

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

La exigencia del análisis económico es, por tanto, el análisis factorial por cuanto brinda las herramientas para el estudio de la dinámica de un fenómeno, y con ello la posibilidad de determinar las medidas que correspondan para la erradicación de las dificultades presentadas en el período analizado. El hecho de que las relaciones entre los indicadores sean tan disímiles y variadas da lugar a que no resulte posible la aplicación de una técnica única para cada estudio a realizar, sino que en la práctica se precisa de la utilización combinada de diferentes técnicas y procedimientos, entre las vías más comúnmente utilizadas, se encuentran los métodos gráficos, los números índices, las series cronológicas, las leyes de distribución, regresión y correlación, y las técnicas estadísticas del análisis factorial.

En este trabajo se utilizarán los números índices para el análisis de diferentes factores, en variación temporal de un indicador dado. Un número índice es una cifra promedio que resume o describe las variaciones de las series de un indicador o grupo de ellos. Con este propósito se formulan un conjunto de procedimientos, pruebas o test a fin de verificar si una « fórmula » de número índice, de ellos se controla el interés en la prueba de reversión de factores, la cual establece que el producto del índice de precio y el de cantidad debe ser igual al índice de valor, es decir:  $I_v = I_p * I_q$

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

Se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad:  $I_t = Tr * 100$   $T_p$

Índice de la productividad del trabajo:  $I_{pt}$

$$= Tr$$

$$T_p$$

De estos resultados se obtiene el índice de variación de VAB:  $I_{vab}$

$$= I_t * I_{pt} \text{ ó } I_{vab} = \frac{VABr}{VABp}$$

$$VABp$$

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. **2.6 Método de análisis de la variación del Fondo de Salario**

- **Análisis Absoluto del Fondo de Salario**

$AFS = F_{Sr} - F_{Sp}$  **Donde:**  $F_{Sr}$ : Fondo

de Salario Real.  $F_{Sp}$ : Fondo de

Salario Plan. Esta variación se

expresa en peso.

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

$AFS = \frac{F_{Sr}}{F_{Sp}} * 100$

Esta variación se expresa

en por ciento.

- **Análisis absoluto del salario medio.**

- $ASM = SM_p - SM_r$

**Donde:**

$SM_r$ : Salario Medio Real.  $SM_p$ :

Salario Medio Plan. Esta variación

se expresa en peso.

- **Análisis Relativo del Salario Medio.**

$$ASM = \frac{SM_r}{SM_p} * 100$$

Esta variación se

expresa en %.

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

$$AT = Tr - Tp$$

**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:**

- $AFS = (ASM * T_o) + (AT * SM_o) + (ASM * AT)$

Donde:

A FS = Variación del Fondo de Salario.

A SM = Variación del Salario Medio.

A T = 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.

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

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

donde

K = Coeficiente de Correlación de la productividad del trabajo con relación al trabajo medio. **IPT = Índice de variación de la Productividad del Trabajo**

$$IPT = \frac{PT1}{PT0}$$

Donde

PT1: Productividad del trabajo real.

PT0: Productividad del trabajo plan

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

$$ISM = \frac{SM1}{SM0}$$

SM0 SM1 = Salario

Medio Real.

SM 0 = 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. **2.8**

### **Evaluación del plan de empleo e ingresos**

Este es el primer análisis que se realiza y para ello se han tomado como bases los datos referidos a los periodos 2011,2012 y primer trimestre del año 2013. Aunque no se toman tres periodos con iguales características (2013 incluye solamente tres meses), sobre el último de ellos se realiza un análisis diferenciado para indicar la tendencia probable sobre la base del cumplimiento hasta la fecha en conjugación con factores productivos que inciden en los mismos. Los datos referidos se muestran en la siguiente tabla.

**Tabla 3.1: Análisis de indicadores de trabajo y salario**

<b>Indicadores</b>	<b>u/m</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>		<b>Variación</b>
		<b>Real</b>	<b>Plan</b>	<b>Real</b>	
<b>Nivel de Actividad</b>	<b>Mp</b>	2191,40	2299,80	2320,50	129,10
<b>Valor Agregado</b>	<b>Mp</b>	1426,60	1529,50	1556,90	130,30
<b>Promedio de Trabajadores</b>	<b>U</b>	200,00	205,00	192,00	-8,00
<b>Fondo de Salario</b>	<b>Mp</b>	908,50	908,50	867,80	-40,70
<b>Productividad</b>	<b>Pesos</b>	7133,00	7460,98	8108,85	975,85
<b>Salario Medio</b>	<b>Pesos</b>	378,55	369,31	376,65	-1,90

**Fuente. Elaboración propia**

Al realizar el análisis de los datos contenidos en el reporte anterior el primer elemento visible a destacar es el favorable comportamiento de los indicadores analizados durante los años 2011 y 2012. Aunque en este último se observa un ligero incremento del salario medio, no resulta significativo ya que la productividad experimenta un crecimiento porcentual superior a este en un 6,7 %. Otro elemento distintivo de este primer análisis es el relacionado con el promedio de trabajadores que aun cuando se planifica superior al año 2011, disminuye en un 4 % al concluir el 2012.

En los análisis realizados sobre la planificación de estos dos periodos (2011-2012) se precisó que las variaciones en los niveles de actividad y el valor agregado estuvieron condicionadas por factores de importancia que deben ser tenidos en cuenta para próximos años. En el segundo semestre del año 2012, se planificó que la entidad

asumiera un volúmen significativo de obras y trabajos de restauración en objetos que hasta ese momento no contaban con las preparaciones técnicas correspondientes por parte de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad. La importancia y urgente necesidad de acometer las labores de restauración y conservación de los inmuebles implicados, debió generar la movilización de recursos humanos. Luego de valorados las estrategias para acometer las acciones en cuestión y aprovechando elementos como la experiencia del personal disponible, la cercanía de los objetos a obras en proceso y la suficiencia de los recursos materiales localizados se determinó aplicar un sistema de pago por resultados que garantizó el cumplimiento de las tareas y una mejora en los ingresos de los trabajadores. Los anexos No 2 y No 3 muestran los resultados de la actividad empresarial en los años tomados como base de análisis. **2.9 Aplicación del método de medición de la productividad del trabajo por talleres**

#### **talleres**

La Empresa de Conservación y Restauración de Monumentos de Trinidad posee cuatro estructuras directas a la producción cuyo funcionamiento está regido técnicamente por el Departamento del Plan Maestro de la Oficina del Conservador de la Ciudad aunque desde el punto de vista administrativo obedecen la subordinación a la entidad a la que se subordinan. Estas áreas productivas agrupan el 71 % de la fuerza de trabajo disponiendo en conjunto de un total de 178 trabajadores. La distribución por áreas es la siguiente:

**Tabla 3.2: Distribución de la fuerza productiva por áreas productivas**

<b>Área Productiva</b>	<b>No de Trabajadores</b>	<b>% que representan</b>
Brigada de construcción	136	76.40
- Taller de Carpintería	<b>18</b>	10.11
- Taller de Herrería	<b>9</b>	5.06
- Tejar No 1	<b>15</b>	8.43
<b>Total de trabajadores</b>	<b>178</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración propia**

Desde el punto de vista productivo, la brigada de construcción asume el mayor volumen de actividad de la empresa. La siguiente tabla es representativa de ello.

**Tabla No 3. Distribución del nivel de actividad por áreas productivas**

Área Productiva	Nivel de Actividad Real (MP)		
	2011	2012	2013 (*)
Brigada de construcción	1 424.40	1508.30	269.40
Talleres de Apoyo			
- Taller de Carpintería	372.54	394.49	106.74
- Taller de Herrería	241.05	255.46	91.49
- Tejar No 1	153.40	162.44	40.66
<b>Total</b>	<b>2 191.40</b>	<b>2 320.50</b>	<b>508.30</b>

**Fuente: Elaboración propia**

El comportamiento del valor agregado por áreas productivas experimenta un comportamiento en correspondencia con nivel de actividad de cada una de ellas. Los datos referidos en la siguiente tabla son representativos de esta situación en la entidad objeto de estudio. **Tabla No 4. Distribución del valor agregado por áreas productivas**

Área Productiva	Valor Agregado Real (MP)		
	2011	2012	2013 (*)
Brigada de construcción	584.9	778.45	181.95
Talleres de Apoyo			
- Taller de Carpintería	399.4	373.66	94.47
- Taller de Herrería	185.3	233.54	41.99
- Tejar No 1	257.0	171.26	31.49
<b>Total</b>	<b>1 426.60</b>	<b>1 556.90</b>	<b>349.90</b>

**Fuente: Elaboración propia**

#### **Análisis de la productividad del trabajo por talleres -**

##### **Brigada de Construcción**

Como se refirió anteriormente esta constituye la unidad productiva de mayor peso dentro de la empresa. Sus funciones más importantes están encaminadas a:

- Brindar servicios de restauración mantenimiento conservación y rehabilitación de bienes muebles e inmuebles con valores patrimoniales ubicados dentro y fuera de la zona priorizada para la conservación de la Ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios.
- Ejecutar el mantenimiento reparación y restauración de las calles y espacios urbanos dentro de la zona priorizada para la conservación, empedrados de calle, adoquinados.
- Brindar servicios de restauración conservación, rehabilitación y mantenimiento de viviendas por Barrios con valor patrimonial y encaminado a solucionar los problemas de habitabilidad y mejoramiento de las condiciones de vida.
- Ejecutarla restauración conservación rehabilitación y mantenimiento de parques, plazas y plazuelas con valores históricos patrimoniales con los entornos inmediatos y ejes conectores.

La brigada se caracteriza por su elevado nivel de especialización y maestría de los operarios y personal encargado de dirigir dichas labores.

En los años analizados se manifestó un comportamiento favorable de los niveles de productividad como se muestra a continuación:

**Tabla 2.5: Análisis de la productividad por brigadas**

Área Productiva	Productividad Real (Pesos)		
	2011	2012	2013 (*)
Brigada de construcción	2035.00	3 746.00	657.00
Talleres de Apoyo			
- Taller de Carpintería	2 149.00	2033.00	581.00
- Taller de Herrería	914.00	878.00	286.00
- Tejar No 1	1 512.00	1 821.00	790.00

**Fuente: Elaboración propia**

Como se muestra la productividad ha presentado un comportamiento favorable en los años de estudio. Analizando las cifras por talleres, se observa que la Brigada de Construcción aporta la mayor productividad dentro de las áreas de producción y al propio tiempo experimenta crecimientos entre los años 2011 y 2012., situación que no se manifiesta en la carpintería y la herrería. Al analizar las causas de este

comportamiento se conoce que estuvo derivada del volumen de obras en ejecución que no requerían recursos derivados de estas dos actividades en los mismos volúmenes que los derivados de la construcción y el barro.

No debe menospreciarse además, que en estas dos áreas se han originado éxodos de personal por razones salariales ya que el sector privado representado en los cuenta propias ofrecen mejores beneficios que los obtenidos en iguales periodos en los talleres de referencia.

### **Conclusiones Parciales**

El uso de diferentes técnicas y métodos de análisis de los indicadores de trabajo y salario constituye una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones en función de un mejor aprovechamiento de los recursos humanos con que dispone la empresa para desarrollar su actividad productiva y de prestación de servicios.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos en la revisión bibliográfica confirmaron el empleo de una amplia bibliografía, muy actual, así como resoluciones y normativas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y del Ministerio de Cultura.
2. Se debe buscar que la retribución por el salario en cada colectivo laboral sea una poderosa vía para mejorar la actividad de restauración y otras actividades asociadas con la máxima eficiencia.
3. Al analizar los gastos en salario en la entidad, se evidencia que durante el año 2012 se realizaron con el debido respaldo material dado que la relación productividad del trabajo - salario medio se cumple satisfactoriamente

## RECOMENDACIONES

1. La Dirección debe seguir realizando estudios y análisis económicos que le permitan evaluar las ventajas de una correcta Organización del Trabajo que contribuya a elevar la productividad y la eficiencia económica.
2. Se deben analizar periódicamente los indicadores económicos – productivos de dicha entidad siendo estos de pleno conocimiento de la dirección y de los trabajadores que les permita tomar decisiones colectivas de forma inmediatas.
3. Se debe seguir trabajando por lograr la unidad en el colectivo de trabajadores y el sentido de pertenencia, buscando incrementos productivos y mayores niveles de eficiencia

## BIBLIOGRAFÍA

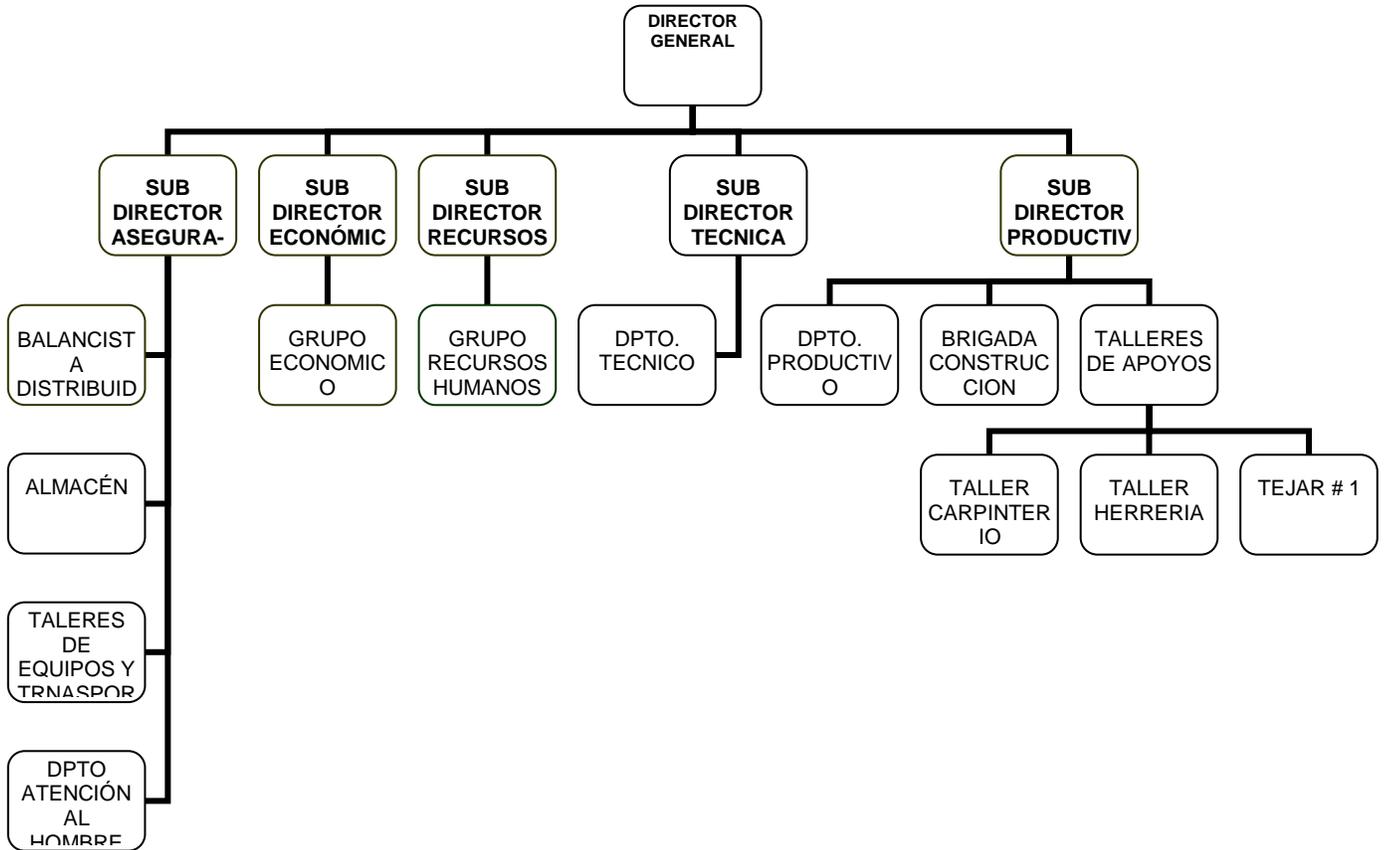
1. Apalkov, Vladislav y Coautores. Metodología para el cálculo de algunos factores que influyen en la productividad del trabajo en la Industria Azucarera. La Habana. Economía y Desarrollo. No. 84 1985. P.21-29.
2. Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales, 2001. P 72 - 103.
3. Barranco, F. J. Planificación Estratégica de Recursos Humanos del Marketing Interno a la Planificación. Madrid, Pirámide - 1993.
4. Capacitación de Recursos Humanos para la Empresa. Revista TIPS. La Habana. No 2 Febrero 1996.
5. Capacitación de Recursos Humanos. Revista TIPS. La Habana Boletín 081. Oportunidades Comerciales. 1996.
6. Concepción Fanego, Manuel. Conferencia sobre métodos cuantitativos para la toma de decisiones. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
7. Colectivo de autores. Economía, organización y planificación de la producción industrial La Habana Editorial Política 1984.
8. Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. La Habana. Editorial "Félix Varela ", 1999. P 191 - 196.
9. 8 CPSS Publications No. 4 (January 2001 - Spanish translation May 2003)
10. 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.
11. Empleo y Generación de Ingresos. Revista TIPS. La Habana. Boletín 078. 1996. Figueroa, Víctor. Conferencia sobre Economía Cubana. Facultad de INDECO (UCLV). Septiembre 1996
12. Ferrial Molina, Vivian. El Factor humano y la gestión tecnológica. La Habana. Instituto de Estudio e Investigación del Trabajo. - MTSS. 1995.

13. Fernández Aguado, Javier. Dirigir personas en la Empresa. Enfoque conceptual y aplicaciones prácticas. España, Edición Pirámide, S.A., 1999 - P.239 - 248.
14. González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. - Economía y Desarrollo. No. 86 - 87, 1985. - P. 110-119.
15. González, L. Introducción al Estudio de la Economía del Trabajo. La Habana. - Editorial: Ciencias Sociales, 1979.
16. Hammer, M. Reingeniería de la Empresa. - Barcelona, Parramon. - 1994.
17. <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/index.htm>. 21 de noviembre de 2003. <http://www.cubagov.cu/deseco/minal/>.
18. <http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRobBBCJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8>. 02/12/2003.
19. La Formación de Base Comunitaria con Fines de Empleo y Gerencia de Ingreso OIT (Ginebra) 1995.
20. 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.
21. Revista Recursos Humanos (La Habana). Escuela superior del MINBAS, 1996.
22. Molina Soto, Juan. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo. La Habana. - Economía y Desarrollo No. 60. - 1981, P 11
23. Manual de la Política de Empleo. Departamento de Recursos Laborales. Dirección OTS. (MTSS). Ciudad de la Habana, 1993. P. 32 - 96.
24. Mederos Armengol, Martha. Elementos de Estadística Económica. La Habana: Editorial Ciencias Sociales. 1988. -P.81 - 96.
25. Obero, Carlos. Gestión de Recursos Humanos. Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Tomo 6. Gestión de Empresa. Barcelona, España, 1996.

26. Pereda, Santiago. Estructura Organizaciones y Gestión de Recursos Humanos (DEADE) Tomo 9. - Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
27. Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
28. Plan 2006. Instrucciones para su elaboración - MEP.
29. Recio, E. M. La Planificación de los Recursos Humanos en las Empresas. Barcelona, Hispano Europea, 1986.
30. Resolución Económica del V Congreso del PCC. Granma (La Habana ) 8 de Noviembre de 1997.
31. Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Granma (La Habana) 7 de Noviembre de 1997.
32. Sánchez Machado, Raúl. Conferencias sobre Economía de Empresas. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
33. 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.
34. Resolución No. 8 del 2005 del MTSS.
35. Resolución No. 26 del 2006 del MTSS.
36. Resolución No. 27 del 2006 del MTSS.
37. Resolución No. 28 del 2006 del MTSS.
38. Resolución No. 29 del 2006 del MTSS.
39. Resolución No. 30 del 2006 del MTSS.
40. Resolución No. 9 del 2008 del MTSS
41. Gaceta Oficial 11 y 12 del 2010
42. Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social para el VI Congreso del PCC

43. Pereda, Santiago. Estructura Organizaciones y Gestión de Recursos Humanos (DEADE) Tomo 9. - Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Politécnica de Madrid, 1995.
44. Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
45. Plan 2006. Instrucciones para su elaboración - MEP.
46. Recio, E. M. La Planificación de los Recursos Humanos en las Empresas. Barcelona, Hispano Europea, 1986.
47. Resolución Económica del V Congreso del PCC. Granma (La Habana ) 8 de Noviembre de 1997.
48. Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Granma (La Habana) 7 de Noviembre de 1997.
49. Sánchez Machado, Raúl. Conferencias sobre Economía de Empresas. Facultad de INDECO (UCLV). Febrero 1997.
50. 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.
51. Resolución No. 8 del 2005 del MTSS.
52. Resolución No. 26 del 2006 del MTSS.
53. Resolución No. 27 del 2006 del MTSS.
54. Resolución No. 28 del 2006 del MTSS.
55. Resolución No. 29 del 2006 del MTSS.
56. Resolución No. 30 del 2006 del MTSS.
57. Resolución No. 9 del 2008 del MTSS
58. Gaceta Oficial 11 y 12 del 2010
59. Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social para el VI Congreso del PCC
60. Stoner, J. (1995). Administración (Quinta Edición): México DF: Prentice-Hall Hispanoamericana S. A.

# Anexo No. 1 Organigrama



Anexo No 2: Indicadores generales y específicos 2011

INDICADORES GENERALES Y ESPECIFICOS 2011									
EMPRESA DE CONSERVACION Y RESTAURACION DE MONUMENTOS									
2011									
INDICADORES	U/M	REAL	PLAN	ACUMULADO			Mensual		
		2010	2011	Plan	Real	%	Plan	Real	%
<b>PRODUCCION BRUTA</b>	MP	2161,7	2282,7	2282,7	2191,4	96,0	175,0	170,9	97,7
<b>GASTO DE MATERIALES</b>	MP	660,8	639,9	639,9	641,7	100,3	55,9	74,8	133,7
- Materia Prima y Materiales	MP	617,5	595,8	595,8	589,1	98,9	52,3	69,1	132,1
- Combustible	MP	35,6	33,1	33,1	42,2	127,5	2,7	4,8	178,2
- Energía	MP	7,7	11,0	11,0	10,5	95,2	0,9	0,9	98,1
<b>Servicios Comprados</b>	MP	132,4	121,0	121,0	123,1	101,8	10,2	16,6	163,2
<b>Servicios Productivos</b>									
Reparaciones Corrient y Mttos	MP	19,6	6,7	6,7	1,9	28,2	0,0	1,8	0,0
Servicio de Transporte	MP	1,4	0,8	0,8	1,4	175,0	0,0	0,7	0,0
Otros Servicios Productivos	MP	8,0	15,2	15,2	14,4	94,4	1,1	5,2	471,9
Mtto de Equipos de Computación	MP	6,0	6,9	6,9	3,0	43,8	0,5	0,0	0,0
Otros Mantenimientos	MP	1,7	3,0	3,0	2,3	77,4	0	0,0	0,0
<b>SUBTOTAL</b>		<b>36,7</b>	<b>32,6</b>	<b>32,6</b>	<b>23,0</b>	<b>70,5</b>	<b>1,6</b>	<b>7,7</b>	<b>480,6</b>
<b>Servicios no Productivos</b>									
Servicios Telefónicos	MP	2,7	4,4	4,4	3,9	88,7	0,8	0,3	0,0
Servicios de Comunicaciones	MP	5,6	3,6	3,6	3,3	90,9	0,6	0,3	0,0
Servicios de agua y Alcantarillado	MP	2,4	1,2	1,2	3,6	296,8	0,2	0,3	0,0
Servicios de Protección	MP	61,7	58,8	58,8	60,3	102,6	4,9	5,1	104,5
Servicios de consultoría jurídica	MP	13,2	12	12,0	12,0	100,0	1,0	2,0	200,0
Impuesto de transporte terrestre	MP	1,0	0	0,0	1,1	0,0	0	0,0	0,0
Servicios no productivos	MP	0,7	0	0,0	5,6	0,0	0	0,0	0,0
Servicios Informáticos	MP	1,4	3,2	3,2	3,9	120,5	0	0,1	0,0

Servicio de Fumigación	MP	3,8	2,8	2,8	<b>U</b>	59,3	0,5	0,3	0,0
Atención a Cañeros	MP	0,1	0	0,0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Atención a Trabajadores	MP	1,0	0,8	0,8	0,9	118,4	0,2	0,2	0,0
OTRAS LICENCIAS	MP	1,8	0,8	0,8	0,9	117,5	0,2	0,0	0,0
Baja de Activos Fijos Tangibles	MP	0	0	0,0	0,9	0,0	0	0,0	0,0
Servicios Gastronómicos	MP	0	0	0,0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Otros Gastos	MP	0,3	0,8	0,8	2,2	272,2	0,2	0,3	0,0
SUBTOTAL	MP	95,7	88,4	88,4	100,2	113,3	8,6	9,0	104,2
VALOR AGREGADO		1368,5	1521,8	1521,8	1426,6	93,7	108,9	79,5	73,0

**Anexo No. 3 Indicadores generales y específicos 2012**

<b>INDICADORES GENERALES Y ESPECIFICOS 2012</b>									
<b>EMPRESA DE CONSERVACION Y RESTAURACION DE MONUMENTOS</b>									
<b>INDICADORES</b>	<b>U/M</b>	<b>REAL</b>	<b>PLAN</b>	<b>ACUMULADO</b>			<b>Mensual</b>		
		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Plan</b>	<b>Real</b>	<b>%</b>	<b>Plan</b>	<b>Real</b>	<b>%</b>
<b>PRODUCCION BRUTA</b>	MP	2191,4	2282,7	2299,8	2320,5	101	212,1	153,0	72,14
<b>GASTO DE MATERIALES</b>	MP	641,7	639,9	640,6	633,4	99	59,1	53,1	89,81
- Materia Prima y Materiales	MP	589,1	595,8	582,1	573,5	99	54,3	47,5	87,51
- Combustible	MP	42,2	33,1	48,0	49,8	104	4,0	5,0	124,74
- Energía	MP	10,5	11,0	10,5	10,1	96	0,8	0,6	71,64
<b>Servicios Comprados</b>	MP	123,1	121,0	129,7	130,1	100	10,2	9,6	94,54
<b>Servicios Productivos</b>									
Reparaciones Corrient y Mtto	MP	1,9	6,7	12,8	21,8	170	0,4	0,0	0,00
Servicio de Transporte	MP	1,4	0,8	1,4	0,6	44	0,1	0,1	0,00
Otros Servicios Productivos	MP	14,4	15,2	10,4	0,0	0	1,4	0,0	0,00
Mtto de Equipos de Computación	MP	3,0	6,9	3,6	6,4	178	0	0,0	
Otros Mantenimientos	MP	2,3	3,0	3,0	2,9	95	0,1	0,1	0,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>23,0</b>	<b>32,6</b>	<b>31,2</b>	<b>31,6</b>	<b>101</b>	<b>2,0</b>	<b>0,2</b>	<b>10,14</b>
<b>Servicios no productivos</b>									
Servicios Telefónicos	MP	3,9	4,4	4,7	4,0	84	0,4	0,3	86,67
Servicios de Comunicaciones	MP	3,3	3,6	3,6	3,5	97	0,3	0,3	93,33
Servicios de agua y Alcantarillado	MP	3,6	1,2	3,9	3,3	100	0,3	0,2	0,00
Servicios de Protección	MP	60,3	58,8	60,7	60,5	100	5,1	5,1	100,44
Servicios de consultoría jurídica	MP	12,0	12	12,0	12,0	100	1,0	1,0	100,00
Seguro	MP			6,4	6,1		0,0	0,0	0,00
Impuesto de transporte terrestre	MP	1,1	0	1,1	1,1	0	0,0	0,0	0,00
Servicios no productivos	MP	5,6	0	2,8	1,3	47	0,0	0,0	0,00
Servicios Informáticos	MP	3,9	3,2	3,9	3,7	95	0,2	0,0	0,00

Servicio de Fumigación	MP	1,7	2,8	1,9	3,6	189	0,3	0,3	100,00
Atención a Cañeros	MP	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0,00
Atención a Trabajadores	MP	0,9	0,8	0,0	0,2	0	0,0	0,2	0,00
OTRAS LICENCIAS	MP	0,9	0,8	0,5	0,2	40	0,0	0,2	0,00
Baja de Activos Fijos Tangibles	MP	0,9		0,5	0,0	0	0,0	0,0	0,00
Servicios Gastronómicos	MP	0,0	0	0,0	1,0	0	0,0	1,0	0,00
Fletes	MP	0,0	0	1,8	2,7	152	0,5	0,7	0,00
Otros Gastos	MP	2,2	0,8	2,2	2,4	110	0,1	0,0	-0,21
SUBTOTAL	MP	100,1	88,4	98,5	98,5	100	8,2	9,4	115,13
VALOR AGREGADO	MP	1426,6	1521,8	1529,5	1556,9	102	142,8	90,3	63,22