



REPÚBLICA DE CUBA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
INSTITUTO SUPERIOR MINERO METALÚRGICO DE MOA
“Dr. Antonio Núñez Jiménez”

Trabajo de Diploma

*En opción al Título de
Licenciada en Estudios Socioculturales*

*Título: Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad
Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel
Comandante Ernesto Che Guevara.*

Autor: Belzaide Camilo Reyes

Tutor: M. Sc. Josefina Breffe

Ing. Bertha Fuentes Breff

Moa, Junio de 2013
“Año 55 de la Revolución”

Pensamiento

PENSAMIENTO CENTRAL



... Junto con las responsabilidades que se le asignan a la juventud, también se le confieren sus derechos que permiten canalizar adecuadamente sus puntos de vista, intereses y necesidades...

FIDEL CASTRO RUZ.

Agradecimientos

AGRADECIMIENTOS

A todos mis profesores por los conocimientos transmitidos durante el desempeño de mi carrera.

A mis tutores por confiar en mí en la realización de este trabajo, la M.Sc. Josefina Breffe Suárez y la Ing. Bertha Fuentes Breff.

A mis familiares que me apoyaron en los momentos de mi vida en que más lo necesitaba.

A mis amigos que siempre creyeron en mí.

A los que de una forma u otra me apoyaron y ayudaron en la realización de este trabajo.

A la revolución, por darme la oportunidad de convertirme en profesional .

A todos

Muchas Gracias.

Dedicataria

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis familiares.

A mi madre

Irma Rosa Reyes Guilarte.

A mi hija: Dianabel, que le sirva de ejemplo.

A la memoria de mi padre.

A mí querido y estimado esposo

Jorge E. Rodriguez Ramos.

A mis amigos.

***A nuestra revolución, por las posibilidades que
me ofrece.***

Resumen

RESUMEN

La investigación es un proceso que surge por una necesidad intelectual del hombre; con la finalidad que trasciendan y que tengan alguna relevancia o aplicación inmediata o futura.

El trabajo “Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara”, tiene como objetivo proponer acciones que contribuyen a su motivación y permanencia.

El trabajo fue seleccionado por interés que tiene la empresa de realizar un estudio de la fuerza laboral con vista a su preparación y puedan ocupar cargos e ir sustituyendo la fuerza laboral envejecida, trabajo no realizado anteriormente.

Se realiza una caracterización en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara a partir de las variables seleccionadas, indicadores que servirá de base para la toma de decisiones de la dirección y futuras investigaciones.

Para desarrollar ésta investigación se utilizaron los métodos de investigación, tanto teóricos como empíricos; entre los cuales se encuentran, el análisis - síntesis, histórico - lógico, inducción - deducción, entrevistas, encuestas procesamiento y análisis de la información, observación directa, recopilación de la información y la revisión de documentos.

Summary

SUMMARY

The investigation is a process that arises from the man's intellectual necessity; with the purpose that transcends and it got some relevance, immediate or future application.

The work "Characterization of the young labor force in the Basic Unit of Maintenance of the Company of Nickel Major Ernesto Che Guevara", has the objective to propose actions that contribute to their motivation and permanency.

This work was selected by the interest of the company of carrying out a study of the labor force with the objective of its training and make then able to occupy management jobs to substitute the aged labor force, work never done before

A characterization of maintenance's Basic Unit is done as from the variables selected, that it will serve as base for the decision making of the management part and future investigations

They were used theoreticians and empirics methods to develop this investigation among which we can find, analysis- synthesis, historic- logician, induction-deduction, interviews, processing and analysis of the information, direct observation, compilation of the information and the documents revision.

Índice

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA FUERZA LABORAL	8
1.1 Conceptos y definiciones que caracterizan la fuerza laboral.....	8
1.1.2 La fuerza laboral joven en una empresa.....	8
1.1.3 La fuerza laboral económicamente activa.....	9
1.2 Breve reseña del comportamiento poblacional en Cuba.....	14
1.3 Motivación de la juventud como fuerza laboral.....	16
1.4 Fundamentos teóricos relacionados con la fluctuación laboral.....	17
1.5 El capital humano joven. Causas y consecuencias.....	27
CAPÍTULO II: PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA CONTRIBUIR A LA MOTIVACIÓN Y PERMANENCIA DE LA FUERZA LABORAL JOVEN EN LA UNIDAD BÁSICA DE MANTENIMIENTO EN LA EMPRESA DE NÍQUEL COMANDANTE ERNESTO CHE GUEVARA	32
2.1 Diseño metodológico de la investigación.....	32
2.2 Caracterización de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.....	36
2.3 Caracterización de la Unidad Básica de Mantenimiento.....	38
2.4 La fuerza joven de la población y su valoración con la fuerza laboral económicamente activa.....	62
2.5 Análisis de los resultados obtenidos en la investigación.....	63
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXO	75

Introducción



INTRODUCCIÓN

La motivación constituye una condición necesaria de la existencia propia del hombre y a su vez deviene en uno de los factores más importantes de su desarrollo, se puede considerar, como el motor impulsor de toda su actividad.

En la sociedad los principales móviles que orientan la actuación de la persona es la preocupación de todo su entorno. Esta preocupación no exime a nuestro país, donde se sigue como principio o encargo social, la formación de una personalidad integralmente desarrollada, sobre la base de una autoconstrucción autónoma, independiente y transformadora, que presupone las premisas fundamentales como la existencia de diferentes factores pertenecientes a un contexto social definido, que orienten adecuadamente la actuación y vida de la joven generación.

La política laboral en Cuba tiene como aspecto esencial, la responsabilidad en la formación de los recursos humanos y la ubicación laboral que tiene que asumir el estado. Este garantiza por igual a todos los jóvenes que concluyan sus estudios, con empleos acordes con la calificación adquirida.

Los programas sociales dirigidos a los jóvenes tienen que partir de las fortalezas de este período de la vida; entre las que se destacan la adaptación al cambio que no tienen otras generaciones adultas, que tiene que ver con la dinámica de estos tiempos, la flexibilidad que caracteriza a los jóvenes para aceptar nuevos elementos del conocimiento, entre otros aspectos, teniendo en cuenta que no deben ser definidos como una “esperanza bajo sospecha”, sino hacerlos partícipe del desarrollo, formándolos debidamente en una sociedad donde exista relación directa entre esfuerzos y logros, que no se genere en ellos un sentimiento de frustración.



Teniendo en cuenta que la juventud está en una situación privilegiada, con una elevada potencialidad para aportar al desarrollo ideas novedosas, la sociedad le otorga un “rol”, que consiste en:

- La flexibilidad para adaptarse a las nuevas situaciones.
- Incorporación rápida de innovaciones, sin resistencia de hábitos y prácticas que presentan las generaciones adultas.

Según el sociólogo uruguayo Ernesto Rodríguez: “La juventud pasa a ser el segmento de la población cuya dinámica se acompaña naturalmente al ritmo de los tiempos”, no ocurriendo así en la población adulta. Ello obviamente, le concede una gran importancia al estudio de ese segmento poblacional y a la necesidad de analizarlo en su relación con el resto de la población.¹

Durante el tiempo del período juvenil, comprendido entre los 14 a 35 años de edad, deben ocurrir un conjunto de transformaciones sociales, psicológicas, biológicas y físicas que tienen que ver con la esencia de esa etapa, que debe terminar con el proceso de formación para la inserción en el mercado laboral y la formación de familias.

Con los procesos de formación y capacitación de los jóvenes, se tienen en cuenta las características actuales que requiere de mayor tiempo por parte de las personas; lo que quiere decir, que estos no culminen completamente con el fin del período juvenil. Evidentemente, no existe un listado estricto de cuales son los procesos que deben estar

¹ Políticas públicas de juventud en América Latina: de la construcción de espacios específicos, al desarrollo de una perspectiva generacional



comprendidos en esas edades y su definición de manera esquemática y unilateral. Esto provoca que un grupo no pequeños de personas nunca estén comprendidos en el grupo juvenil, teniendo en cuenta que muchos empiezan a trabajar y se casan desde edades muy tempranas, otros no lo hacen nunca.

El análisis cualitativo del período permitirá estudiar la juventud, desde la perspectiva de interiorizar sus individualidades, preferencias espaciales y temporales y el hecho de que este momento no llega al mismo ritmo, porque el proceso puede ocurrir en diversas condiciones y ritmos diferentes. Hay personas que no llegan, ni recorren el camino de la misma forma ni al mismo tiempo.

La importancia de aplicar el enfoque al estudio de la juventud, tiene que ver con el respectivo envejecimiento que caracteriza la situación actual cubana, la cual el grupo juvenil alcanza un significado muy importante, similar a otros países desarrollados, y algunos países latinoamericanos.

En el 2001, Cuba presentaba una estructura del grupo juvenil de tipo media. Algunas proyecciones de la población muestran que dentro de algunos años, la juventud cubana en su mayoría describirá una tipología tardía, produciéndose un envejecimiento de este grupo, el mismo tiene significados etéreos e implicaciones socio-sicológicas vinculado al grupo juvenil que tendrá trascendencia en la incorporación al mercado laboral, la formación de familias y la reproducción serán grandes motivaciones para los jóvenes cubanos.

La familia influye en los patrones y comportamientos de los jóvenes, a partir de la denominada socialización formal, pero a la vez, transmite los valores necesarios para la subsistencia del joven y la indispensable inversión en el capital humano.



Existe gran preocupación por el Gobierno y el Estado Cubano, por elevar cada día más la calidad de vida como elemento fundamental de la sociedad. Desde la concepción educativa, están dadas las condiciones para garantizar la formación integral de la personalidad de los jóvenes, ya sea en la formación general básica, politécnica, cultural, médica y deportiva. Esta es una de las principales conquistas de la revolución.

Las transformaciones que transcurren en la juventud, representan un período crucial en la evolución biológica y psicológica, al adquirir comportamientos y actitudes que determinan la futura personalidad y su integración social, de ahí la necesidad de dominar las principales regularidades de la esfera conductual de los jóvenes, como son: desarrollo notable de la actividad motivacional afectiva de la personalidad, los intereses, específicamente los cognoscitivos, relacionados con determinadas actividades, la autoconciencia y la autovaloración, entre otras.

El Che consideraba que la juventud desempeña un gran papel en nuestra sociedad y citó (...) por ser la arcilla maleable con que se puede construir el hombre nuevo sin ninguna de las taras anteriores.²

En su carácter de elemento renovador y en su papel impulsor dentro de los cambios propuestos, define como rasgos imprescindibles de la juventud cubana en general, los siguientes: ser vanguardia en cada uno de los trabajos que le competen; hacerse seguir por medio del ejemplo diario y no convertirse en viejos teóricos, sino conservar la frescura y el entusiasmo de la juventud.

² Guevara de la Serna, Ernesto. Escritos y discursos. Ciudad de La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1977. Tomo V. Política e ideología. Ciudad de La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1990...p14-17.



Los argumentos abordados anteriormente evidencian la necesidad de desplegar una investigación en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara, teniendo en cuenta que la fuerza laboral joven que ha arribado a la industria, no tiene impregnado el sistema de valores con énfasis en la motivación y la permanencia en el puesto laboral.

De esta forma surge el **problema científico** que originó esta investigación.

¿Qué acciones realizar que contribuya a la motivación y permanencia de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara?

Con la siguiente **hipótesis**: Si se hace una propuesta de un plan de acción para la fuerza laboral joven de la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara, se contribuye a la motivación y permanencia.

Se asume como **Objetivo general**: Diseñar una propuesta de un plan de acción para contribuir a la motivación y permanencia de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.

Para darle cumplimiento al objetivo general se declaran los **Objetivos específicos**:

1. Realizar un breve bosquejo de la situación demográfica en Cuba, la provincia, el municipio Moa y la citada empresa.
2. Realizar una caracterización de la fuerza laboral joven de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.
3. Realizar una caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento.



4. Correlacionar la fuerza laboral joven con la población total de la Unidad Básica de Mantenimiento.
5. Elaborar una propuesta de un plan de acción que contribuya la motivación y permanencia de la fuerza joven en la Unidad Básica de Mantenimiento.

La investigación revela aspectos interesantes relacionados con el comportamiento del capital humano; población que obviamente les imprime a los jóvenes una mayor responsabilidad en el desarrollo social de su entorno. Permitirá emplearla en la proyección de la fuerza laboral joven, de las diferentes Unidades Básicas de la fábrica.

En la investigación se emplearon los métodos teóricos y empíricos siguientes:

Análisis y síntesis: para desarrollar el análisis del objeto de estudio (tanto teórico como práctico), a través de su descomposición en los elementos que lo integran, determinando así las variables que más inciden y su interrelación como resultado de un proceso de síntesis, a partir de la revisión de literatura y documentación especializada, así como la experiencia de expertos, especialistas y trabajadores consultados.

Histórico-lógico: para realizar análisis histórico y colectivo del comportamiento de la fuerza joven a nivel mundial, sus manifestaciones en Cuba, el municipio y empresas.

Inducción-deducción: ha permitido ir de lo general hacia lo particular y viceversa, y realizar un análisis más profundo.

Sistémico estructural: para analizar las interrelaciones existentes entre diferentes elementos que componen la investigación.

Estudio de la documentación: para detallar los elementos más importantes de la investigación.



El trabajo de diploma, se estructuró de la forma siguiente. Se inicia con la introducción donde se deja reflejado los elementos metodológicos de la investigación, Capítulo I: Fundamentación teórica de la fuerza laboral que constituye el marco teórico tendencial que sustenta la investigación. Capítulo II: Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara. Contempla además las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación. Finalmente se presenta la bibliografía consultada y los anexos para completar los resultados expuestos y profundizar en la temática tratada.

Principales aportes:

- ✓ La caracterización de la fuerza laboral joven de la Unidad Básica de Mantenimiento.
- ✓ La propuesta de un plan de acción para la motivación y permanencia de la fuerza laboral joven de la Unidad Básica de Mantenimiento.
- ✓ Relevar los aspectos que influyen en la demotivación de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento.

Capitula - 1



CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA FUERZA LABORAL JOVEN

El presente capítulo, como resultado del análisis y revisión bibliográfica, expone las definiciones y los principales elementos relacionados con la fuerza laboral joven, objeto de estudio de la investigación. Consta de cinco epígrafes. Este capítulo persigue como objetivo sentar las bases teóricas que sustentan la investigación.

1.1 Conceptos y definiciones que caracterizan la fuerza laboral

La fuerza de trabajo, es la cantidad de recurso humano que tiene una empresa de cualquier tipo, para cumplir sus objetivos y metas. Estudios relacionados con esta temática enfatizan en que la fuerza laboral proporciona las capacidades humanas requeridas por una organización, desarrollando habilidades y aptitudes del individuo para su beneficio y el de la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros, Chiavenato³

La fuerza laboral es la encargada de ejecutar el trabajo humano. Los hombres producen bienes y servicios para otros y al mismo tiempo, consumen esos mismos bienes y servicios.

1.1.2 La fuerza laboral joven en una empresa

Está conformada por las personas en edad laboral, que ejercen o buscan ejercer una ocupación remunerada en la producción de bienes y servicios. Es la capacidad del hombre para trabajar, es el conjunto de fuerzas físicas y espirituales que el hombre

³ Chiavenato, I. (1990) Administración de Recursos Humanos. México, Editorial Altos; p. 59-60,154-157



dispone y utiliza en el proceso de producción de los bienes materiales. La fuerza de trabajo es la condición fundamental de la producción en toda sociedad. En el proceso de producción, el hombre no solo actúa sobre la naturaleza que le rodea, sino que desarrolla, además, su experiencia productiva y los hábitos de trabajo.

1.1.3 - La fuerza laboral económicamente activa

La fuerza laboral económicamente activa está conformada por las personas que ofrecen su mano de obra para la producción de bienes y servicios económicos, los que corresponden al concepto de ingreso en las estadísticas de ingreso nacional. Este concepto se basa en una definición de actividad económica ambigua, que no hace referencia a las actividades más comúnmente realizadas por las mujeres.

La diferenciación entre actividad económica y no económica se apoya en la distinción entre uso económico y no económico del tiempo, lo cual es complejo de establecer. Aún más complejo resulta definir estos conceptos para distintos países con diversas culturas y grados de desarrollo. Es así como algunas tareas que en ciertos países son consideradas ocio, en otros son trabajo; en algunos tipos de "trabajo" resulta complejo diferenciar en un proceso qué parte es trabajo y qué parte es ocio. Como ejemplo se plantea el de las actividades del sector rural, en particular las relacionadas con la agricultura de subsistencia.

Por esas razones, el indicador correspondiente a la fuerza de trabajo estaría subestimando el aporte de las mujeres, por cuanto no se incluyen muchas de las actividades que ellas realizan. En otras palabras, si se establece que la fuerza de trabajo femenina en un país es 30% y en otro es de 35%, solo se estaría indicando que, de acuerdo con la definición de actividad económica (ocupación remunerada), en un país hay una mayor proporción de mujeres que en otro. No obstante, si uno de estos



países es de tipo rural y con un porcentaje importante de personas en la agricultura de subsistencia y el otro es de tipo urbano, es probable que una elevada proporción de mano de obra, en especial la constituida por mujeres, no aparezca contabilizada como fuerza de trabajo económicamente activa.

La fuerza de trabajo se clasifica en fuerza de trabajo ocupada, fuerza de trabajo cesante, o no ocupados o desocupados y la que busca trabajo por primera vez. Sin embargo, el problema de comparabilidad surge porque los países definen a la persona ocupada de acuerdo con criterios distintos, con arreglo a criterios definidos en cada caso respecto de algunas variables.

Sin lugar a dudas, una definición conceptual de juventud resulta controvertida por la naturaleza diversa de los procesos que tienen lugar en esa etapa de la vida, de orden biológico, psicológico y social. Ello ha dado lugar a numerosas definiciones según los elementos que se privilegien en el análisis, incluso cuando se intentan combinar criterios de distintos órdenes.

La juventud se define como una categoría histórico concreta que designa un grupo sociodemográfico internamente diferenciado según su pertenencia a la estructura social de la sociedad, en particular a las distintas clases y capas que la componen, a la vez que constituye su segmento más dinámico y móvil.

La juventud no está biológicamente determinada, sino definida socialmente por la naturaleza de la actividad que se desarrolla en esa etapa, la que condiciona un conjunto de relaciones sociales específicas que conforman el status juvenil a partir del significado propio de dicho período, ello da lugar a una identidad juvenil que es tanto auto identidad como identidad reconocida por el resto de las generaciones.



Esta concepción de juventud, aun cuando admite su carácter como etapa del ciclo de vida y tiene que recurrir al establecimiento de límites de edades para operacionalizarla, pone el énfasis en las relaciones sociales de que es portador el grupo en su conjunto, así como cada una de sus subdivisiones ya sean etáreas o de otra naturaleza. Por tanto, no es posible su estudio sin ubicarla en el contexto de la estructura social en la que se inserta y sin considerar, sobre todo, su doble pertenencia a la estructura generacional de la población y a la estructura socio clasista.

Ello obliga a definir conceptualmente a las generaciones, a las que consideramos como el conjunto histórico-concreto de personas, próximas por la edad y socializadas en un determinado momento de la evolución histórica de la sociedad, lo que condiciona una actividad social común en etapas claves de formación de la personalidad que da lugar a rasgos estructurales y subjetivos similares, que la dotan de una fisonomía propia.

Esta definición aunque coincide con la mayor parte de las que han sido elaboradas a lo largo de la historia del concepto al destacar que es un grupo de personas que vive y se forma en una determinada etapa histórica, pone el énfasis en el carácter de la actividad social desplegada colectivamente como lo realmente conformador de la generación. Es por esta razón que, a diferencia de los principales teóricos que han definido las generaciones y han usado el método generacional para analizar procesos sociales concretos, no encuadramos cada una de ellas en intervalos fijos y regulares, sino por el contrario en períodos variables según los vaivenes del movimiento real de la historia.

Los grupos de los jóvenes y su identificación como grupo social, dentro de la población y la sociedad e incluso por ellos mismos, son los rasgos que caracterizan, partiendo de lo que le puede aportar al análisis de los jóvenes la perspectiva demográfica. Se trata de una propuesta, desde el enfoque de los estudios de población que esclarezca algo, cómo puede este campo analítico aportar al estado del conocimiento sobre la juventud.



La forma en que se respondan las interrogantes sobre aquellos rasgos que caracterizan a los jóvenes y a la etapa juvenil, estará determinada por la ciencia o la disciplina que se encargue de hacerlo.

Es por ello que se hacen necesarias algunas definiciones y aclaraciones de tipo conceptual que ayudarán a comprender la perspectiva demográfica y su posible contribución al alcance de un enfoque más integrador para estudiar la juventud.

Por población se entiende un conjunto de individuos, constituido de forma estable, ligado por vínculos de reproducción e identificado por características territoriales, políticas, jurídicas, étnicas o religiosas. Se definirá como tal si tiene continuidad en el tiempo y si esta continuidad está asegurada por vínculos de reproducción que ligan padres e hijos y garantizan la sucesión de las generaciones.

Se define también por las características que trazan su perfil y sus límites. Los límites y fronteras de las distintas poblaciones son tales que los agregados así definidos asumen su propia autonomía y estabilidad, reproduciéndose y conservándose en el tiempo.

A partir de lo anterior, se puede definir a la población como la asociación de personas que se autoreproducen y desenvuelven en las actividades de su vida en el marco de determinadas comunidades sociales. Los individuos que la integran son seres sociales, es decir, participan de las relaciones sociales que se dan en el seno de la comunidad, tales como, relaciones de trabajo, de intercambios socioculturales que, en primer lugar, colaboran con el desarrollo de los conocimientos humanos y ofrecen posibilidades para el desarrollo pleno del hombre en todas sus dimensiones y poseen además representación física. Dentro de estos se encuentra la cultura laboral la cual expresa el conjunto de experiencias de trabajo formadas en las relaciones establecidas entre los individuos que laboran en una determinada entidad; relaciones que tienen como marco



de referencia las normas jurídicas establecidas por el estado. (www.monterreyculturaindustrial.org). Por ello se conceptualiza a la población como la base de la actividad económica de la sociedad.

Una población se extingue porque la natalidad es insuficiente para compensar la mortalidad, o porque poblaciones inicialmente distintas se fusionan entre sí.

A partir de la definición de población puede deducirse la demografía que es la que estudia aquellos procesos que determinan la formación, la conservación y la desaparición de las poblaciones. Tales procesos, en su forma más agregada, son los de fecundidad, mortalidad y movilidad.

La variedad de combinaciones de estos fenómenos, interdependientes entre sí, supone la velocidad de las modificaciones de la población, tanto en sus dimensiones numéricas como en su estructura. Massimo Livi Bacci, Introducción a la demografía.⁴

Generalmente, las concepciones sobre generaciones a lo largo de la historia han pretendido fijar la duración de ellas en intervalos fijos. Así la duración de cada una se ha definido según los principales ciclos de la vida, la esperanza de vida u otros indicadores heterogéneos Domínguez, (1994). Desde este punto de vista, generaciones y clases sociales constituyen eslabones de una enmarañada red de relaciones.

⁴ Introducción a la demografía, Massimo Livi Bacci, Ariel Historia, 1993-2007.



1.2 Breve reseña del comportamiento poblacional en Cuba

La República de Cuba tiene una población de 11 242 621 habitantes en 2009, según la Oficina Nacional de Estadística e Información de Cuba (ONEI), organismo estatal encargado de llevar los datos demográficos cubanos. Se trata del país más poblado del Caribe insular; sin embargo, su densidad de población (102,3 hab/km² según ONEI 2009) es menor que la de Haití, República Dominicana y Puerto Rico. Se observan elevados indicadores sociales con respecto a los demás países de Latinoamérica, como la esperanza de vida, el índice de alfabetización y baja mortalidad infantil, pobreza, pobreza extrema y desempleo. Se destaca además por ser uno de los diez países con mejor desempeño ambiental del mundo.

Se consideran jóvenes en Cuba a las personas comprendidas entre los 14 y 35 años, por estimarse que en ese período tienen lugar los procesos antes descritos y porque las políticas de juventud abarcan ese intervalo. Sin embargo, se toma en cuenta que entre esas edades hay notables diferencias tanto biológicas como psicológicas y sociales.

En cuanto a la estructura generacional de la población cubana, estudiada según con una muestra representativa de la población perteneciente a diferentes clases y grupos sociales a escala nacional, está conformada por tres grupos generacionales claramente delineados.

- Juventud temprana (14-17 años)
- juventud media (18-24 años)
- Juventud madura o tardía (25-30 años)

La población cubana actual es el resultado de un proceso de mestizaje de las diferentes etnias, culturas y razas inmigrantes, debido a que la mayor parte de la población indígena fue exterminada. Las mayores fuentes de la inmigración hacia Cuba, están en



Europa, en concreto España, África occidental y central, el Congo, Guinea, entre otros países. La inmigración china constituye otra fuente de la nacionalidad cubana aunque en menor grado.

La población cubana se ha caracterizado por presentar una dinámica demográfica lenta dentro del contexto de los países latinoamericanos. Esto se debe a la influencia de la fecundidad, la cual desde inicios del presente siglo fue relativamente baja, tuvo un aumento en el primer lustro de la etapa revolucionaria, para luego caer por debajo del nivel de reemplazo demográfico desde 1978.

Cuba presenta una economía vulnerable con serias restricciones financieras externas, limitadas opciones de acceso a fuentes de financiamiento externo, de inversión y de recursos, condicionadas seriamente por un férreo bloqueo económico y el nocivo efecto de la crisis económica global; por lo que el acelerado envejecimiento poblacional representa desafíos adicionales importantes, para la familia, el estado y la sociedad.

Actualmente el país atraviesa por una avanzada transición demográfica que se caracteriza por una muy baja tasa de fecundidad y un aumento importante de la supervivencia, todo esto en el marco de un proyecto político, cuyo objetivo central ha sido y es la construcción de una sociedad sustentada en los principios de igualdad de oportunidades para todos y justicia social.

Donde las acciones de las políticas económicas y sociales han buscado asegurar el bienestar social, con la garantía del empleo, en la distribución de los recursos y la satisfacción de las necesidades básicas de la población mediante servicios como la educación, la salud y la seguridad social, entre otros que han producido cambios en los patrones demográficos del país, los que sin duda harán sentir sus efectos en los



escenarios futuros del país, dada la interrelación existente entre los procesos demográficos, económicos y sociales.

1.3 Motivación de la juventud como fuerza laboral

La motivación hacia la profesión o actividad laboral escogida deciden en buena medida las características de su vida futura. Es justo mencionar la presencia de una jerarquía motivacional con mayor participación de la conciencia en la toma de decisiones de planes y proyectos.

Parafraseando al maestro Félix Varela, quien decía que el gran secreto de manejar la juventud es sacando partido de su talento y buenas disposiciones. La oposición que se hace a un joven, debe ser casi imperceptible y es preciso procurar que él mismo sea su corrector.

Son múltiples los derechos reconocidos por los pactos, convenios y conferencias de Naciones Unidas que se refieren a los jóvenes, el Código de la Niñez y la Juventud entre ellos se expresa:

“Regula los deberes y derechos de la joven generación y las obligaciones de las personas, organismos e instituciones que intervienen en su formación integral, constituyéndose en un valioso instrumento educativo al contener un conjunto de normas y principios morales que deben servir de guía en su conducta social. (Naciones Unidas, 1978, 217).

La educación de los jóvenes es un tema de gran interés para la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en sus conferencias internacionales, en el campo educacional actual han surgido nuevas problemáticas. La juventud lo constituye el grupo poblacional entre 15 y 24 años de



edad, según Naciones Unidas es el 18% de la población mundial, lo cual carece de una atención global.

La juventud es un grupo homogéneo. Las diferencias socio-económicas, culturales, de edad y de género, determinan el grado y la manera en que los jóvenes están expuestos a los riesgos sociales. Estas diferencias también indican que hay numerosas modalidades a través de las cuales los jóvenes pueden participar en la sociedad. Cuba ha obtenido innumerables logros que la ubican en un lugar cimero en América Latina y en el mundo. Esto ha sido posible por la concepción pedagógica que concibe el desarrollo científico investigativo y creador a través de la educación de toda la sociedad.

El desarrollo del joven se manifiesta dentro de un conjunto de exigencias que condicionan las necesidades del hogar, su futuro lugar en la sociedad, insertándose a múltiples grupos incluyendo aquellos en donde su influencia incluso se contradice, ocurren nuevos deberes y exigencias sociales, obtención del carné de identidad, el desarrollo del voto, las incorporaciones sociales y políticas.

Estos aspectos influyen de manera determinante en el proceso de motivación de la joven generación que aspira a ocupar un lugar en la sociedad, incorporándose al ámbito laboral para desarrollar y satisfacer sus propias necesidades personales y espirituales.

1.4 Fundamentos teóricos relacionados con la fluctuación laboral de las organizaciones

La Gestión de Recursos Humanos se ha convertido en un elemento estratégico importante para el progreso de las organizaciones y es un aspecto vital para el desarrollo de las mismas.



En el cumplimiento de la misión, objetivos y metas institucionales, el factor fundamental es el potencial humano, ya que es un recurso capaz de actuar inteligentemente con el resto de factores del sistema empresarial. Son los hombres los que aseguran con su trabajo, conocimientos, habilidades, esfuerzo, talento, iniciativa y creatividad, la eficacia y eficiencia en el trabajo. Sin lugar a dudas la motivación constituye un arma poderosa para lograr importantes resultados que satisfagan a cada persona en particular, la organización a la que pertenecen y a su país en general.

A continuación citamos algunos ejemplos que determinan los motivos del porque la fuerza laboral solicita marcharse de una empresa.

Bajas por motivos laborales: Son aquellas bajas promovidas por los propios trabajadores por razones como: motivos salariales, afectación de las condiciones ambientales anormales, laborar en tareas no acordes con la calificación poseída o con los intereses profesionales u otros similares, no cumplir con el perfil y competencias que se requieren en la organización.

Bajas por decisión de la propia empresa: Son aquellas bajas donde la decisión es tomada por la empresa y no por el trabajador, y a las cuales tiende a concedérsele un carácter positivo o favorable para el desempeño de la empresa. Se agrupan las bajas por motivos de despido, por indisciplinas, ruptura de contratos, por ineptitud o falta de idoneidad para el puesto, separaciones por racionalización, o vencimiento del plazo de contrato.

Las salidas que ponen de manifiesto una ineficiente gestión de los recursos humanos son las relacionadas con los motivos personales y laborales, aunque en algunas de las organizaciones existe una tendencia a reflejar estas salidas como decisión del trabajador ocultando el verdadero motivo de las bajas, tergiversando así la situación



real. En otros casos, el propio trabajador es el que oculta el motivo real de su salida, con el objetivo de poder marcharse lo más rápido posible y de esta forma no perder el nuevo empleo que ha encontrado.

La rotación o fluctuación laboral puede ser real o potencial.

Se entiende por fluctuación real la salida consumada ante lo cuál no se puede tomar alguna medida porque el trabajador ya se ha marchado. La misma puede tomar para su medición los registros de personal que existen en la organización.

La fluctuación laboral real puede ser externa o interna.

La fluctuación laboral real no externa, es cuando el movimiento se produce hacia una organización ajena al sector de origen, donde el individuo ha recibido su sistema de entrenamiento profesional básico.

La fluctuación laboral real no interna, es cuando el movimiento se produce de una unidad laboral a otra dentro del mismo, sin cambios esenciales en el contenido y dinámica de trabajo, (Instituto de Estudios e Investigación del Trabajo, 2000)

La fluctuación potencial está relacionada con el deseo latente del trabajador de abandonar su centro de trabajo en un momento dado, el cual no se ha hecho efectivo por no haber encontrado el empleo que reúna los requisitos que desea y que se corresponda con sus expectativas, pero la posibilidad del abandono permanece oculta entre ellos y se materializará o no, de acuerdo con la dinámica de las condiciones y motivaciones de cada trabajador deseoso de abandonar su centro de trabajo. Su forma de detección es a través de encuestas o entrevistas.



Según Álvarez García, (1992) en la rotación del personal hay dos elementos a los cuales se le debe prestar gran atención: la fluctuación potencial y las transferencias internas. Se entiende por transferencias internas el conjunto de movimientos de entrada y salidas producidas entre las distintas áreas organizativas de la propia empresa y que no afectan su plantilla total.

Otros autores como Chiavenato, (1990) usan el término rotación de recursos humanos para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, incluyendo el número de personas que entran y salen de la organización.

En toda organización saludable ocurre normalmente un pequeño volumen de entradas y salidas de recursos humanos, ocasionando una rotación meramente vegetativa y de simple mantenimiento del sistema.

Si el índice de rotación es muy bajo se da el estancamiento y envejecimiento del personal de la organización; por otro lado, un índice de rotación de personal elevado tampoco sería deseable ya que reflejaría un estado de fluidez y entropía en la organización que no podría fijar y asimilar adecuadamente sus recursos humanos. Por lo tanto, el índice ideal de rotación es aquél que le permite a la organización retener un personal de buena calidad, sustituyendo a aquel que presenta problemas complejos de corregir. No hay un número que defina el índice ideal de rotación, sino una situación específica para cada organización en función de sus problemas y de la propia situación externa del mercado.

Si la rotación en niveles vegetativos es provocada por la organización para hacer substituciones en el sentido de mejorar el potencial humano existente, o sea, intercambiar parte de sus recursos humanos por otros recursos de mejor calidad encontrados en el mercado, entonces la rotación se encuentra bajo control, es decir



cuando ocurre independientemente de las metas trazadas por la entidad, se deben localizar los motivos que están provocando la desasimilación de los recursos humanos, con el objetivo de que la organización pueda actuar sobre ellos y disminuir el volumen de expulsiones indeseables, que llega a ser el problema básico.

Esto se hace posible mediante la administración de ese sistema. En la rotación de niveles vegetativos incide la problemática de la remuneración como factor probable de influencia en la decisión de los trabajadores para retirarse de la empresa, cuando considera que la misma es insuficiente, queda señalado por (Werther & Davis) aspectos relacionados con la Administración de Personal y Recursos Humanos.⁵

En algunos casos también se reflejan las pocas posibilidades de superación y promoción que les oferta la entidad y también inconformidad con los métodos y estilos de dirección, así como, los escasos beneficios, servicios y prestaciones que se les brindan. Los motivos personales más frecuentes lo constituyen los problemas con la vivienda, la carencia de círculos infantiles, la atención a familiares enfermos, problemas de salud, las salidas del país, lejanía del centro de trabajo y problemas con el transporte.

Investigaciones realizadas por el grupo de especialistas del Instituto de Estudios e Investigación del Trabajo de Cuba, (2000) han revelado que los factores que condicionan la inestabilidad en las entidades pueden enmarcarse en tres grupos:

1. Aquellos relacionados con las motivaciones personales del trabajador: (atención a hijos y familiares; problemas de la vivienda; lejanía del centro de trabajo; carencia de círculos infantiles o seminternados; inconveniencia con el horario de trabajo).

⁵ Werther, William y Davis, J. (2000) Administración de Personal y Recursos Humanos. México, Editorial McGraw Hill; p. 260



2. Los referidos a problemas laborales del trabajador con su centro de trabajo: (trabajador fuera de su especialidad o profesión; inconformidad con el salario; falta de estímulos; escasa posibilidad de superación; inconformidad con los métodos de dirección; deficiente organización del trabajo, ambiente inseguro, no contar con las condiciones adecuadas de los puestos de trabajo).

3. Los motivados por sanción laboral.

Las principales razones por las que los trabajadores piensan en cambiar de organización antes de cumplir un año en la empresa en la que trabajan son:

- ✓ Que el trabajador haya tomado el empleo mientras encontrara algo mejor, simplemente por urgencia de un ingreso o porque "buscar trabajo con trabajo es más fácil".
- ✓ Que no se identifique con la cultura de la organización y/o con el liderazgo.
- ✓ Que alguna promesa no se haya cumplido y se sienta defraudado.

Los directivos no solo deben preocuparse con que frecuencia el trabajador cambia de empleo. Es esencial se preocupen por la satisfacción con la que les preocupa, hacia donde dirigir su trabajo. Las empresas hacen bien su trabajo cuando los empleados no solo se quedan, sino que están satisfechos y son productivos.

La rotación personal no es una causa, sino un efecto, es la consecuencia de ciertos fenómenos localizados interna y externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. Es por lo tanto una variable dependiente (en mayor o menor grado) de aquellos fenómenos internos y externos a la organización.

Dentro de los fenómenos externos se pueden citar:



- ✓ La situación de la oferta y demanda de recursos humanos.
- ✓ Coyuntura económica.
- ✓ Oportunidades de empleo, entre otros aspectos.

Dentro de los fenómenos internos que ocurren en la organización se pueden mencionar:

- ✓ La política salarial de la organización.
- ✓ La política de beneficios de la organización.
- ✓ El tipo de supervisión ejercida sobre el personal.
- ✓ Las oportunidades de crecimiento profesional localizadas dentro de la organización.
- ✓ El tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización.

- ✓ Las condiciones físicas ambientales de los trabajos ofrecidos por la organización.

- ✓ La moral del personal de la organización.

- ✓ La cultura organizacional desarrollada dentro de la organización.

- ✓ La política de reclutamiento y selección de recursos humanos.

- ✓ Los criterios y programas de entrenamiento de recursos humanos.

- ✓ La política disciplinaria desarrollada por la organización.

- ✓ Los criterios de evaluación del desempeño.

- ✓ Los grados de flexibilidad de las políticas desarrolladas por la organización.

Es exactamente a través de la investigación de tales fenómenos y de la información obtenida por medio de las entrevistas y la observación, que la organización debe diagnosticar fallas y corregir las causas que provocan el éxodo del personal.



El estudio del clima organizacional es de vital importancia en la organización cuando se realizan análisis sobre la fluctuación laboral, pues la percepción del mismo resulta determinante para la satisfacción del trabajo, el desempeño y la productividad de cada uno de los trabajadores con los que cuenta la entidad, lo que significa que el análisis de la percepción en el contexto organizacional, constituye un valioso medio para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización.

El clima organizacional es el conjunto de percepciones que experimentan los miembros de un grupo u organización hacia el ambiente humano que caracteriza la organización y hacia las condiciones dentro de las cuales debe desarrollarse su actividad. Es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

Se entiende por clima organizacional la percepción de los individuos acerca del ambiente interno de la organización, la cual influye positiva o negativamente en el comportamiento de las personas, especialmente en su estabilidad laboral, satisfacción y productividad.

Álvarez G (1992) señala "... que el análisis y la apreciación que tienen los individuos del ambiente interno de la entidad, es decir la forma en que los individuos perciben el clima de la organización, resulta clave para comprender su comportamiento en ese contexto⁵.

⁵ . ALVAREZ, G. (1992 a) La percepción de la organización: Clave para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización. Rev. Interamericana de Psicología Ocupacional; p. 21.



Los recursos materiales y el ambiente físico, conforman el grado en que los trabajadores perciben que cuentan con el equipamiento y soporte requeridos para la realización del trabajo, así como con las condiciones ambientales adecuadas (iluminación, ventilación, espacio, mobiliario, condiciones higiénicas, entre otras).

La retribución material y moral es el grado en que los empleados perciben una justa estimulación, en correspondencia con la cantidad, calidad y complejidad de las funciones asignadas.

El estilo de dirección es el grado en que los trabajadores perciben que cuentan con posibilidades de participación en la definición de objetivos y en la toma de decisiones para cuestiones que les atañen directamente. Participar o estar representados en los diferentes órganos colegiados de dirección.

Los sentimientos de pertenencia conforman la identificación que experimentan los trabajadores con los objetivos, metas y programas de la organización integralmente. Desarrollar sentimiento de unidad compartida, (sentirse parte de la entidad y orgulloso de los resultados y avances de la organización).

La motivación y el compromiso será el grado de interés, orientación y predisposición sostenida al esfuerzo y la acción hacia el logro de las metas de la organización.

Las relaciones humanas son las vías para que los trabajadores perciban que entre los miembros de la organización resulta positivo percibir relaciones (cálidas, fraternales, armónicas, sinceras, estrechas y francas). Las relaciones jefe-subalterno se manifiestan cuando los trabajadores perciben la existencia de comunicaciones abiertas y satisfactorias con sus superiores, y el reconocimiento de estos por el cumplimiento de las tareas.



El control y regulaciones se refieren a que los trabajadores perciban que los controles y regulaciones existentes en la organización resultan adecuados: flexibles, no excesivos, no rígidos y arbitrarios (no razonables) o burocráticos, y que cuentan con suficiente libertad de acción.

La estructura organizativa y diseño del trabajo es cuando los trabajadores perciben que la estructura organizativa y el diseño del trabajo en la organización resultan adecuados (flexibles, no rígidos, descentralizados) y con mecanismos de coordinación no complicados. Casales, Ortega, Romillo (2000).⁶

Algunos de los aspectos positivos que provocan la fluctuación laboral son los que se muestran a continuación:

- ✓ En ocasiones, con el cambio de trabajo, se logra una mejor utilización de la calificación del trabajador, la cual puede llegar a invertirse en ramas, empresas y puestos donde sea en realidad necesaria.
- ✓ El trabajador puede lograr una mayor satisfacción y desarrollo personal, vinculado a las nuevas condiciones de trabajo y vidas obtenidas con su movimiento.
- ✓ Una fluctuación acentuada es un indicador para la dirección de que algo anda mal allí donde se presenta y se convierte en un elemento de presión para la búsqueda de soluciones a los problemas laborales que afectan a los trabajadores.

⁶ Casales F, Julio César; Ortega Malagón, Yanelis; Romillo Rodríguez, María Dolores. (2000) Clima organizacional y Fluctuación laboral en una empresa financiera.



La partida de trabajadores claves, puede ocasionar una tendencia hacia el deterioro de la eficacia del sistema de gestión. Se debe asegurar buenas relaciones interpersonales en la empresa. Es importante en los procesos de trabajo, que las personas se conozcan y mantengan relaciones basadas en la confianza mutua, que se aplique la transferencia de conocimientos, partiendo de la utilización de los trabajadores claves con mayor experiencia. Este aspecto incide de manera positiva en la preparación y asimilación de la técnica, por parte del capital humano joven, ante la necesidad de sustitución de un trabajador por otro.

De igual modo, el período de integración de los nuevos trabajadores no ocasionará solamente costos vinculados con los programas de orientación y formación. La empresa debe prever que la productividad del recién llegado será débil durante un período considerable. De ahí la importancia de crear las condiciones desde la acogida adecuada al centro de trabajo, para que se sienta en un clima laboral favorable que influya y asegure su permanencia y motivación para aportar a la empresa.

1.5 El capital humano joven. Causas y consecuencias

Teniendo en cuenta que cuando se incorpora un trabajador se necesitan hasta 6 meses para adquirir una productividad correcta en su trabajo, 18 meses para integrar la cultura de la empresa y 24 para conocer realmente la estrategia y la actividad de la empresa en la que ha entrado a formar parte. Sino se debe conocer qué los motiva a los trabajadores. Las empresas deben invertir en la capacitación de los mismos para que estos rindan más y sean más eficientes

Un elemento esencial para mantener y motivar la fuerza de trabajo es la compensación adecuada. Los trabajadores deben recibir salarios justos a cambio de una contribución productiva. Cuando sea adecuado y aconsejable, los incentivos deben cumplir una



función importante. La compensación insuficiente quizá ocasione una alta tasa de rotación de personal. Si la compensación es demasiado alta puede perder su capacidad de competir en el mercado.

Otra de las causas que comúnmente reflejan las investigaciones realizadas son las salidas de los trabajadores debido a las condiciones laborales; cuando el ambiente laboral donde el trabajador se desempeña no es el más adecuado hace que este se sienta insatisfecho y en casos extremos, conduce a la rotación laboral.

El sistema de estimulación moral material no efectivo o mal aplicado en la empresa es otra de las causas que provoca que los trabajadores se desmotiven y decidan marcharse de la misma, agregando que el sistema de pago vigente no se corresponde con el esfuerzo realizado y con los resultados obtenidos sobre todo en trabajos manuales y altamente forzosos.

El control de ambos elementos es muy importante, con el estudio determina las causas por las cuales algunos trabajadores desean marcharse de la organización por lo que resulta preventivo respecto a la fluctuación real, todo estos aspectos se puede trabajar en la búsqueda de soluciones y lograr que esos trabajadores no causen baja, que en la mayoría de los casos constituyen los más capaces y calificados.

En sentido general, se puede expresar que en la fluctuación laboral potencial es más dañina que la real; en términos económicos se refleja de manera particular en la productividad del trabajo y en los costos de producción que se afectan mucho al pagarse por trabajo no hecho, es decir se paga por "presencia ausencia"; en términos sociales conspira contra el buen clima laboral de la entidad.

En investigaciones realizadas en cuanto a la fluctuación laboral, ha quedado demostrada que una de las causas más comunes que puede generar la rotación del



personal en una entidad es la insatisfacción laboral. Si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, se establece una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quien tomará la decisión final y donde la satisfacción desempeña un importante papel en dicha elección.

La satisfacción es la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan que debían recibir, es una actitud que un comportamiento. Entre los factores más importantes que hacen que un trabajador se sienta satisfecho se encuentran; trabajos interesantes, recompensas justas y equitativas, condiciones laborales adecuadas y buenos compañeros de trabajo.

Una de las formas más frecuentes de manifestarse la insatisfacción es el abandono de la organización, que comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia al aparecer lo que está buscando. Es importante aplicar políticas justas que contribuyan a su beneficio como: ofrecerle cursos de formación profesional, tener flexibilidad, entregarle las herramientas necesarias para su buen desempeño y junto a ello una adecuada motivación.

La fluctuación laboral posee una estrecha relación con la satisfacción laboral. Los fenómenos de la fluctuación y la satisfacción han sido tratados por Cuesta (2005) en sus conexiones sobre la motivación, la productividad y la disciplina laboral, siendo comprendidas en esas investigaciones desde obreros hasta profesionales incluyendo a profesores universitarios.

Se ha observado en los trabajadores: baja productividad o desempeño - insatisfacción laboral - fluctuación potencial y real - indisciplina laboral. Es posible observar esa tendencia que en función de la intensidad de cada evento y momento, si continúa o no, en esa línea.



En la optimización de la estructura humana considerar esas relaciones es fundamental. No hay índices de optimización, sino relaciones de índices que pueden conducir a la optimización.

Según los expertos, las políticas de recursos humanos en las empresas son la solución a la desmotivación, que es una de las causas de la rotación. Las empresas que trabajan en esta línea (políticas de recursos humanos) no solo reducen el nivel de rotación, sino que aumentan la motivación, la productividad y bajan sus costos de capacitación y reclutamiento.

Cuando un trabajador se encuentra insatisfecho hace mal su trabajo, sin motivaciones ni aspiraciones, o simplemente se irá a algún lugar donde sepan cómo se trata a los trabajadores valiosos. Por tanto, es importante que los dirigentes conozcan cómo se sienten ellos, si tienen todo lo que necesitan para hacer su trabajo, que se les escuche, que se le atienda con simpatía, sin malas respuestas, sin sanciones, sin venganzas para que los mismos hablen con sinceridad, lo que permitirá obtener una retroalimentación de información ilimitada, fresca e invaluable.

Otra de las causas más comunes que desde el punto de vista laboral han incrementado en los últimos años la rotación laboral en las organizaciones es el contenido del trabajo y los salarios; cuando esta relación no se corresponde, el trabajador tratará de buscar una solución a esta situación dentro o fuera de su centro laboral, aunque en el país existe un sistema de tarifas donde trabajos iguales reciben retribuciones iguales. Esta relación puede vulnerarse por una serie de beneficios adicionales con los que cuentan algunas organizaciones, los cuales la hacen más ventajosas y atractivas, de ahí el éxodo que se ha producido en la última década hacia los llamados sectores emergentes en la economía como lo es el turismo, empresas productoras de Níquel, entre otras que reciben estímulos materiales adicionales.



En la mayoría de las empresas existen puestos de trabajo considerados como críticos, en un período corto de tiempo han sido ocupados por un gran número de trabajadores. Para las empresas, es de vital importancia detectar dichos puestos.

El grupo de investigadores del Instituto de Estudios e Investigaciones del Trabajo de Cuba, avalado por el Grupo Ejecutivo de Perfeccionamiento Empresarial, determinan el índice de fluctuación laboral real, para tomar medidas con vista a minimizar estos impactos.

La consolidación y progreso de la Sociedad Socialista en Cuba depende del desarrollo que alcancen las fuerzas productivas en los próximos años. Y protagonista principal en ese auge será la Población Económicamente Activa (PEA), factor indispensable, sujeto y objeto (con el total de la población) de ese progreso.

De acuerdo con el estudio realizado, podemos avizorar los importantes retos que deberá enfrentar el país en los próximos años en relación con la problemática del empleo de la Población Económicamente Activa (PEA).

Capitula - 2



CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO PARA EL DISEÑO DE UNA PROPUESTA DEL PLAN DE ACCIÓN PARA CONTRIBUIR A LA MOTIVACIÓN Y PERMANENCIA DE LA FUERZA LABORAL JOVEN, EN LA UNIDAD BÁSICA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA DE NÍQUEL COMANDANTE ERNESTO CHE GUEVARA

2.1 Diseño metodológico de la investigación

La metodología en las ciencias sociales ha estado tradicionalmente dividida en dos grupos atendiendo al tipo de información que busca y a la forma de registrarla: la metodología cualitativa y la metodología cuantitativa.

Esta investigación se basa en la metodología de la investigación cualitativa debido a que ésta metodología busca las motivaciones y sobre todo aspectos de la realidad social, las cuáles o no pueden ser medidos (cuantificados), o la medida no ofrece explicaciones suficientes acerca de su naturaleza.

La metodología cualitativa ha tenido en distintos momentos diferentes visiones y significados, en un sentido amplio la consideran como aquella que produce datos descriptivos "... las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable..."⁷

Los estudios cualitativos además se caracterizan por ser más flexibles amplios y dispersos, por implicar un mayor riesgo y requieren de gran paciencia, serenidad y receptividad.

⁷. Taylor, S.J y Bogdan, R: Introducción a los métodos cualitativos de investigación. p. 20.



Para el perfeccionamiento de este estudio se decide circunscribirse en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara, como **campo de investigación** (e interés) producto a que fue uno de los lugares de mayor impacto dentro de la propia industria.

La presente investigación que se muestra ha sido concebida como un estudio exploratorio, producto a la carencia de investigaciones preliminares de dicho tema y al no contarse además con suficientes conocimientos teóricos para una efectiva explicación de este contenido.

Este estudio intenta crear las bases teóricas y científicas, con el objetivo de posibilitar una aproximación del contenido tratado, conformando así un saber adecuadamente ordenado que ofrezca los indispensables conocimientos para poder entender el problema objeto de estudio.

Situación problémica

Tendencia a un incremento de la fuerza envejecida y disminución de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento, evidenciado de las siguientes formas:

- ✓ Poca responsabilidad de los jóvenes ante las tareas productiva en las Plantas en procesos.
- ✓ No cumplir en ocasiones con su plan de resultados por sentir desmotivación del puesto.
- ✓ No cumplir lo establecido desde la acogida al centro, el trabajo de tutoría y seguimiento.
- ✓ Falta de capacitación
- ✓ No tener oportunidades de formar parte de la reserva



✓ Bajas o traslados de la Unidad Básica Mantenimiento de la empresa por motivos ambientales y de salud.

Partiendo de este criterio planteamos en nuestra investigación el siguiente **problema Científico**: ¿Cómo contribuir a la motivación y permanencia de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara?

Para lograr este propósito nos proponemos los siguientes objetivos.

Objetivo General: _Diseñar una propuesta de un plan de acción para contribuir a la motivación y permanencia de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.

Objetivos específicos:

- ✓ Realizar un breve bosquejo de la situación demográfica en Cuba, la provincia y el municipio Moa.
- ✓ Realizar una caracterización de la fuerza laboral joven de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.
- ✓ Realizar una caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento.
- ✓ Elaborar una propuesta de un plan de acción con vista a fortalecer la fuerza joven en la Unidad Básica de Mantenimiento.

Objeto de estudio: Los jóvenes en la Unidad Básica de Mantenimiento en la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.



Campo de acción: El proceso de formación de los jóvenes en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.

Muestra de la población utilizada en el estudio.

La muestra seleccionada, para la recolección de la información, siguió el criterio del muestreo accidental, buscando mayor representatividad de la población que forma parte del área estudiada y confianza en los datos recogidos, se trabajó con una muestra de 48 jóvenes.

Los expertos seleccionados fueron 2 dirigentes de la Unidad Básica de Mantenimiento, 6 técnicos superiores y 4 especialistas principales.

Para el desarrollo de la investigación se consideran un grupo de variables e indicadores que son necesarias contextualizarlas permitiendo la comprensión del fenómeno que se está estudiando.

Operacionalización de las variables.

Variables	Dimensión	Indicadores
Fuerza laboral económicamente activa	-----	<ul style="list-style-type: none">- Edad- Sexo- Nivel escolar- Lugar de procedencia- Perfil ocupacional- Años de trabajo- Cargos administrativos
Permanencia	Nivel de satisfacción	<ul style="list-style-type: none">- Período en que llegan- Motivación- Salario- Condiciones laborales- Alimentación- Atención médica- Estimulación moral



2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA DE NÍQUEL COMANDANTE ERNESTO CHE GUEVARA

Según Resolución 67-26, el 30 de junio de 1967 se crea la Unidad Inversionista Presupuestada “Proyecto 304”, quedando adscripta y dependiente del Ministerio de la Minería y la Metalurgia.

En diciembre de 1972 se acordó entre los gobiernos de la ex URSS y la República de Cuba la colaboración técnica para la rehabilitación de las fábricas níquelíferas de Moa y Nicaro y la construcción de una nueva fábrica de níquel en Punta Gorda.

La Empresa Comandante Ernesto Che Guevara comenzó la construcción, según el proyecto de Guipronickel en 1977, este debía de durar su construcción en un periodo de 3 a 4 años, pero la realidad fue que transcurrieron cerca de 9 años para su puesta en marchas. Debido a los problemas de diseños y de tecnología. El gobierno de Cuba emite su inconformidad por dichos atrasos que trajo consigo pérdidas millonarias en dólares al país. Por lo anteriormente explicado, la empresa logra su primera producción de Níquel + cobalto el 27 de enero de 1986, fecha considerada como la puesta en marcha de la industria.

La Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara, por Resolución 2669 del 13 de abril de 1990, “Año 32 de la Revolución”, firmada por el Ministro Marcos Portal León, es creada con personalidad jurídica y patrimonio propio, con domicilio legal ubicado en carretera Moa Baracoa Km 5 ½ municipio Moa, **Ver Anexo 1**, se ubica al noreste de la provincia de Holguín, en la costa norte del Océano Atlántico entre los ríos Moa y Yagrumaje, a 2 km del pueblo de Punta Gorda. El puerto marítimo está a unos 3 km al noroeste de la fábrica.



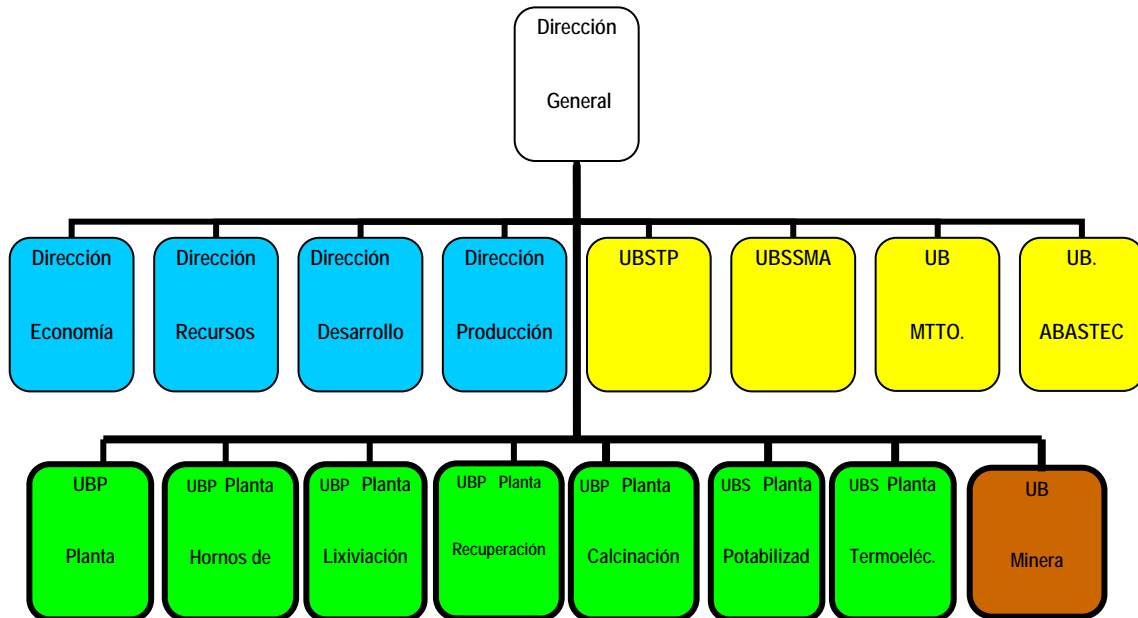
Empresa de Níquel "Comandante Ernesto Che Guevara", productora de Níquel y Cobalto mediante la tecnología carbonato-amoniaco. Satisface necesidades a la esfera química y metalúrgica en el mercado internacional, a través de procesos eficientes y tecnología novedosa.

Inició sus operaciones desde el 27 de enero de 1986. La empresa se crea con personalidad jurídica, el 13 de abril de 1990.

La Empresa de Níquel "Comandante Ernesto Che Guevara", cuenta con un capital humano de 3002 trabajadores, de ellos 114 dirigentes, 631 técnicos, 2161 de operaciones, 46 de servicio y 50 administrativos, fuerza de trabajo está formado fundamentalmente por hombres con un total de 2641 que representa un 87.97 %, de ellos hay un total 73 trabajadores con más de 60 años y 361 mujeres que representa un 12.2 %, de ellas hay un total de 35 obreras con más de 55 años. Este es el capital humano que labora en esta industria que se distinguen por ser: "Incansables por naturaleza".



ESTRUCTURA DE LA EMPRESA DE NIQUEL COMANDANTE ERNESTO CHE GUEVARA



2.3 Caracterización de la Unidad Básica de Mantenimiento

La Unidad Básica de Mantenimiento se encuentra ubicada dentro del mismo patrimonio de la empresa Comandante Ernesto Che Guevara, fue creada, con el objetivo de llevar la política de los mantenimientos y reparaciones a todo el equipamiento de la empresa y lograr un proceso productivo lo mas constante posible.

La empresa tiene asegurado el mantenimiento y disponibilidad de equipos, mediante los distintos talleres desde la Mina hasta la Unidad Básica de Mantenimiento. Cuenta además, con los servicios de reparaciones y fabricaciones con entidades del Grupo Empresarial Cubaníquel y otras del territorio nacional.

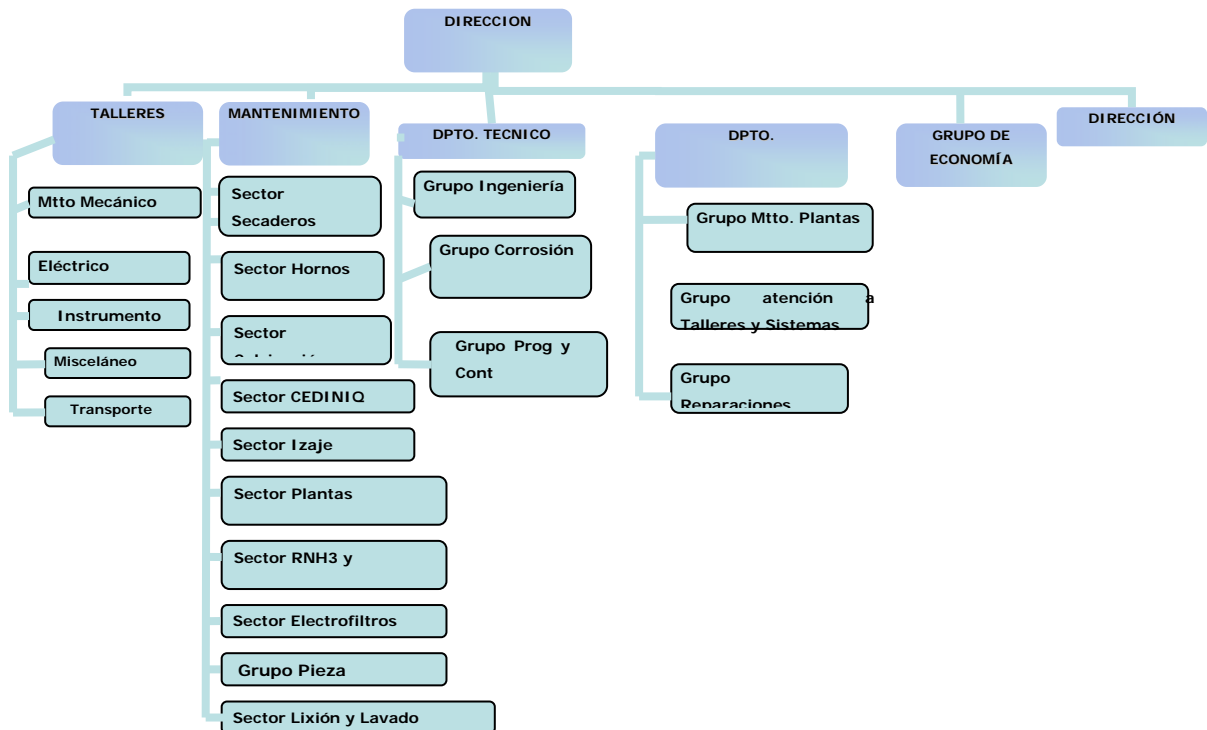
La industria cuenta con una fuerza de trabajo altamente calificada y preparada para asimilar tecnologías de punta, producir con altos niveles de eficiencia y bajos costos,



logrando satisfacer las exigencias de los clientes. Así lo muestra el capital humano que labora en esta industria.

La Unidad Básica de Mantenimiento cuenta con una plantilla general de 1133 trabajadores, cubierta 1086 obreros, desglosado en: 16 dirigentes, 136 técnicos superiores, 432 técnicos medios, 10 administrativo, y 466 obreros, en período de adiestramientos 12 técnicos (esto no constituye plantilla), determinada fundamentalmente por hombres con un 95 %, donde el 5.20 %, es representada por las féminas, la fuerza joven un 18.60 %, y la fuerza envejecida un 69.49 %.

Estructura de la Unidad Básica de Mantenimiento





Departamento de Programación y Control

Misión:

Está basada en realizar la planificación de los mantenimientos y reparaciones a todo el equipamiento de la empresa, así como las órdenes de servicio para la ejecución de todos los trabajos, se establece el control de todo lo planificado, así como el de los indicadores fundamentales, actualmente se encuentra estructurada por:

Plantilla 19 trabajadores.

Por categoría ocupacional:

Técnicos Superiores	18
Técnicos Medios	1

Por sexo

Hombres	15	79 %
Mujeres	4	21 %

Por edad

17-35	1	5,6 %
-------	---	-------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
15	2	2	3	16



Grupo Económico de Mantenimiento.

Misión:

Perfeccionar el control del presupuesto de gastos, planificando y controlando los consumos, analiza el comportamiento de los abastecimientos más importantes, analiza el comportamiento de la productividad del trabajo, realiza análisis sobre la eficiencia económica, las exportaciones y la sustitución de importaciones entre otras.

Plantilla de 18 trabajadores.

Categoría ocupacional

Técnicos Superiores:	7
Técnicos Medios	10
Obrero Calificado	1

Por sexo

Hombres	8	44 %
Mujeres	10	56 %

Por edad

17-35	7	38,39 %
-------	---	---------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
16	2	-	2	16



Grupo de Corrosión.

Misión:

Establece la política de inspección, conservación, soldadura, pintura y reverbería en la empresa y llevar el control de los procesos corrosivos químicos y electroquímicos de toda la industria.

Plantilla 10 trabajadores.

Categoría ocupacional

Técnicos Superiores	9
Técnicos Medios	1
Adiestrados	4

Por sexo

Hombres	9	90%
Mujeres	1	10%

Por edad

17-35	2	20%
-------	---	-----

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
9	-	1	-	10



Grupo de Ingeniería y Desarrollo.

Misión:

Desarrollar Ingeniería para mantener el funcionamiento de todo el equipamiento de la fábrica y así contribuir al logro del cumplimiento de los planes de producción propuestos en cada etapa, con los menores costos posibles.

Plantilla 18 trabajadores.

Categoría ocupacional

Técnicos Superiores	15
Técnicos Medios	2
Operarios	1

Por sexo

Hombres	14	78 %
Mujeres	4	22 %

Por edad:

17-35	6	33 %
-------	---	------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
16	1	1	2	16



Grupo de Reparación Capital.

Misión:

Controla el cumplimiento del plan de reparaciones generales contratados con terceros, asegurando la calidad y los plazos de ejecución, garantizando que las reparaciones se realicen con la calidad requerida.

Plantilla 11 trabajadores.

Categoría ocupacional:

Técnicos Superiores	10
Técnicos Medios	1

Por sexo

Hombres	9	78%
Mujeres	2	22%

Por edad

17-35	3	27,27%
-------	---	--------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
8	2	1	2	9



Grupo de Piezas de Repuesto.

Misión:

Atiende las fabricaciones y/o recuperaciones de piezas y repuesto con empresas nacionales.

Plantilla 6 trabajadores.

Categoría ocupacional

Técnicos Superiores	5
Técnicos Medios:	1

Por sexo

Hombres	6	100%
Mujeres		

Por edad

17-35	-	-
-------	---	---

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
4	1	1	1	5



Sector de Izaje y Mantenimiento Industrial.

Misión:

Brinda servicio de reparación a equipos de izaje incluyendo todas las modalidades; elevadores de cargas y trans-elevadores.

Plantilla 33 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	2
Técnicos Medios	20
Operarios	10

Por sexo

Hombres	33	100
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	6	18 %
-------	---	------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
27	3	3	3	30



Taller Misceláneo.

Misión:

Brindar servicio reparación, mantenimiento y construcción de cubierta y pintura en toda la empresa, garantiza los encofrados de todos los trabajos civiles.

Plantilla 98 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	1
Técnicos Medios	38
Operarios	58

Por sexo

Hombres	97	99 %
Mujeres	1	1 %

Por edad

17-35	21	19,44 %
-------	----	---------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
84	6	8	6	92



Taller Mantenimiento Mecánico.

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de los equipos estáticos dinámicos de la industria, realiza los mantenimientos planificados, las reparaciones capitales y medianas en la empresa.

Plantilla 80 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	2
Técnicos Medios	24
Operarios	53

Por sexo

Hombres	79	99%
Mujeres	1	1 %

Por edad

17-35	10	12 %
-------	----	------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
59	12	9	7	73



Taller Instrumentos.

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de los equipos automatizados en la empresa y cumple con el plan de calibración y/o verificación de los instrumentos con aseguramiento metrológico.

Plantilla 98 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	23
Técnicos Medios	50
Operarios	24

Por sexo

Hombres	82	84 %
Mujeres	16	16 %

Por edad

17-35	16	16 %
-------	----	------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
82	9	7	9	89



Taller Eléctrico.

Misión:

Ejecuta los mantenimientos eléctricos garantizando el 100 % de la disponibilidad técnica del equipamiento eléctrico.

Plantilla 216 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	42
Técnicos Medios	56
Operarios	117

Por sexo

Hombres	203	94 %
Mujeres	13	6 %

Por edad

17-35	54	24,43%
-------	----	--------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
190	16	10	28	188



Taller de Transporte.

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica a los equipos de carga e izaje a través de los mantenimientos, además se encarga de la cultura industrial de la fábrica y la recogida de materia prima.

Plantilla 79 trabajadores.

Por categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	1
Técnicos Medios	27
Operarios	50

Por sexo

Hombres	75	95%
Mujeres	4	5%

Por edad

17-35	11	13,75 %
-------	----	---------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
59	5	15	17	62



Sector CEINNIQ.

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados de la planta piloto, para esto nos basamos en todos los tipos de mantenimiento que existen como son: los MPP, reparaciones medianas, capitales, mantenimiento por diagnóstico.

Plantilla 15 trabajadores

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	1
Técnicos Medios	9
Operarios	4

Por sexo

Hombres	15	100 %
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	-	0
-------	---	---

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
13	1	1	1	12



Sector de Electrofiltro.

Misión

Garantiza los mantenimientos para lograr el sostenimiento de los electrofiltros y mantener una vida útil de los mismos, así como mejorar la eficiencia en la producción y lograr que el proceso tecnológico de estos equipos no contamine el medio ambiente.

Plantilla 22 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	3
Técnicos Medios	4
Operarios	14

Por sexo

Hombres	22	100 %
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	3	13,64 %
-------	---	---------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
19	1	2	3	17



Sector Mantenimiento Planta Preparación de Mineral

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados en la planta y realiza todos los tipos de mantenimiento que existen.

Plantilla 66 trabajadores.

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	4
Técnicos Medios	25
Operarios	36

Categoría ocupacional

Por sexo

Hombres	66	100 %
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	8	13,24%
-------	---	--------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
53	6	7	6	60



Sector Mantenimiento Planta Hornos de Reducción

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados en la planta y realiza todos los tipos de mantenimiento que existen.

Plantilla 107 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	2
Técnicos Medios	45
Operarios	59

Por sexo

Hombres	107	100 %
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	26	21,85%
-------	----	--------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
78	15	14	23	84



Sector Mantenimiento Planta Lixiviación y Lavado

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados en la planta y realiza todos los tipos de mantenimiento que existen.

Plantilla 52 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	1
Técnicos Medios	24
Operarios	26

Por sexo

Hombres	52	100%
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	6	11,54%
-------	---	--------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
39	10	3	6	46



Sector Mantenimiento Planta Recuperación y Cobalto

Misión:

Garantizar la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados en la planta y realiza todos los tipos de mantenimiento que existen.

Plantilla 54 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	3
Técnicos Medios	24
Operarios	25

Por sexo

Hombres	54	100%
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	13	23,21%
-------	----	--------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
43	7	4	5	49



Sector Mantenimiento Planta Calcinación y Sínter.

Misión

Garantiza la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados en la planta y realiza todos los tipos de mantenimiento que existen.

Plantilla 36 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	1
Técnicos Medios	9
Operarios	25

Por sexo

Hombres	36	
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	2	5,13%
-------	---	-------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
29	5	2	3	33



Sector Mantenimiento Planta Termoenergética.

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados en la planta y realiza todos los tipos de mantenimiento que existen.

Plantilla 33 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	2
Técnicos Medios	11
Operarios	19

Por sexo

Hombres	33	100%
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	3	9,09%
-------	---	-------

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
26	2	2	3	30



Sector Mantenimiento Planta Potabilizadora.

Misión:

Garantiza la disponibilidad técnica de todos los equipos instalados en la planta y realiza todos los tipos de mantenimiento que existen.

Plantilla 7 trabajadores.

Categoría ocupacional

Dirigentes	1
Técnicos Superiores	
Técnicos Medios	2
Operarios	4

Por sexo

Hombres	7	100%
Mujeres	-	-

Por edad

17-35	0	0
-------	---	---

Raza y estado civil

B	M	N	Solteros	Casados
6	0	1	0	7



Análisis valorativo de la tabla. **Ver Anexo 2**

Dentro de los indicadores que se escogieron están: edad, sexo, nivel cultural, raza y el estado civil de los jóvenes.

Las edades comprendidas fueron entre 17-35 años, lo que representa el 18,60 % de la fuerza joven. Esto demuestra que es insuficiente la entrada del personal joven en la Unidad Básica de Mantenimiento, si comparamos que la fuerza envejecida comienza a partir de los 36-60 años, significa que dentro de 10 a 15 años esta fuerza envejecida no tendrá reemplazo, los estudios realizados así lo demuestran. Se hace necesario un análisis crítico y oportuno, debe estar en las agendas de los directivos de la empresa y la Unidad Básica de Mantenimiento.

En la Unidad Básica de mantenimiento los departamentos que más están incidiendo en la fluctuación de los jóvenes son:

- ✓ Grupo Ingeniería y Proyectos
- ✓ Taller Eléctrico
- ✓ Taller Misceláneo
- ✓ Sector Mto Planta Hornos
- ✓ Taller Mantenimiento Mecánico
- ✓ Planta de Hornos de Reducción
- ✓ Planta Secadero

Las principales causas por lo que las personas abandonan la industria son:

1- Cambio de empresa que la misma le proporcione mejores condiciones laborales y económicas.



- 2- Cambio de municipio o provincia.
- 3- Cambio por presentar problemas de salud, producto a la contaminación ambiental.
- 4- Baja por indisciplina laboral.
- 5- Otras causas

2.4 La fuerza joven de la población y su valoración con la fuerza laboral económicamente activa

La importancia de abordar eficazmente los cambios demográficos se puede ver en la Unidad Básica de Mantenimiento. En la actualidad, aproximadamente el 49.66 % de la fuerza laboral tiene más de 46 años.

Según las proyecciones, éste grupo etáreo constituirá la mitad de la fuerza laboral para 2023.

La atención al hombre constituye una de las principales prioridades de ésta fábrica:

-Se encuentra implementado un sistema de seguridad y salud del trabajo, donde se garantizan las condiciones mínimas necesarias para que se labore en un ambiente seguro.

-También se están implementadas las normas de seguridad por la ISO 18000.

-Se realizan programas en busca de mejoras continua para los trabajadores, utilizando procedimientos de servicios en la atención al hombre.

El 3 de diciembre de 1999 se reinaugura el Puesto Médico como uno de los logros para la atención al hombre. Está integrado por dos consultorios, ambos con especialista



general integral, un laboratorio clínico, sala de rehabilitación, un servicio de estomatología y una consulta de psicología.

La empresa garantiza los chequeos médicos, cada seis meses donde participan el 99% de los trabajadores. Se realizan las pruebas funcionales respiratorias y auditivas.

Otro de los servicios con que cuenta la unidad son las consultas con los especialistas del hospital Clínico Quirúrgico de Holguín.

Se garantiza en la capital del país, La Habana los estudios profilácticos. Se realizan estudios de laboratorio clínico preventivos a enfermedades. Se llevan a cabo acciones preventivas en cuanto a la seguridad industrial. Los técnicos de seguridad de las áreas realizan trabajos preventivos diariamente en función de disminuir los accidentes que pudieran ocasionarse por la no utilización correcta de los medios de protección.

Existe un puesto de rescate y salvamento que labora 24 horas para la atención inmediata de cualquier evento que pueda presentarse en la industria, cuenta con un potencial técnico calificado de prestigio reconocido con certificaciones internacional en esta esfera.

2.5 Análisis de los resultados obtenidos en la investigación

Para la profundización del problema que se investiga, se emplea técnicas para la recogida de información que permitiera contar con un diagnóstico real de la población joven de la Unidad Básica de Mantenimiento.

Entre las técnicas se encuentra la encuesta a los jóvenes que laboran en la industria (**Ver Anexo 3**) permitiendo obtener informaciones acerca de la motivación, permanencia y la responsabilidad en el puesto de trabajo. Es significativo destacar que



cuando se arriba a la jubilación, de quienes todavía la empresa no tendrá personal que reemplace a la fuerza envejecida, enfrentará lo que llamamos riesgo de capacidad; una capacidad muy disminuida para realizar sus funciones, es decir, ejecutar los trabajos de mantenimientos que requieren del esfuerzo físico necesario o pueden carecer de las destrezas y actualización de los cambios en la tecnología. En ciertas situaciones, pueden sentirse menos motivados porque ven menos oportunidades desde el punto de vista del desarrollo profesional para el futuro.

En el año 2012 de la cantidad de jóvenes egresados de niveles medio y superior que se incorporaron a la empresa en las especialidades de: Ingenieros Mecánicos, Eléctricos, Automáticos, Civiles, no fue suficiente la asignación para la Unidad Básica de Mantenimiento, teniendo en cuenta que solamente entraron 10 técnicos superiores en la especialidad de Ingeniería Mecánica, y 2 técnicos medio en Construcción Civil.

Como se explica la plantilla de la Unidad Básica de Mantenimiento de 1133 trabajadores; la mayoría de ellos pasa de los 48 años de edad, se debe profundizar en los análisis de necesidades de la incorporación de fuerza laboral preparada, debido a que dentro 10 años se necesitará incrementar este personal joven, para que reemplace la fuerza envejecida.

Actualmente la plantilla de la Unidad Básica de Mantenimiento no se encuentra cubierta, faltando 147 puestos claves por cubrir, lo que continúa incidiendo en la no entrada del personal joven.

Las entrevistas a los jóvenes de la Unidad Básica de Mantenimiento, estaba dirigida a determinar si el joven se siente útil en la organización. El 66.7% respondieron positivamente, el 33.3% algunas veces, porque su trabajo no se corresponde con lo que realmente estudiaron, ni está preparados para ser más útil.



Al referirse si los trabajadores agregan valor a su trabajo. El 60,2 % considera que Sí, porque es uno de los objetivos fundamentales que debe tener en cuenta un joven para la proyección en su trabajo. El 39,8% opina que solo le interesa cumplir con el plan de trabajo que es por lo que le pagan, no sienten motivación por aportar iniciativas ni trabajar horas extras.

Relacionado cuándo fue la última vez que su jefe le ha hecho un reconocimiento. El 100 % contestó que esto depende del sobrecumplimiento del plan de trabajo o si se hace algo de manera extraordinaria. Plantea que si se refleja en las evaluaciones del desempeño, pero no se hace reconocimiento en el colectivo laboral.

A la pregunta relacionada a las condiciones de trabajo. El 56,7 % considera que son buenas, el 43,3 % de malas, agregan las siguientes razones:

- ✓ Existen áreas que no tienen condiciones favorables para que un técnico se pueda desarrollar, son escasos los medios y soportes informáticos.
- ✓ Aunque seguridad industrial garantice los medios de protecciones, existen condiciones anormales en las plantas productivas que afectan la salud, tales como: NH₃, las emanaciones por el polvo, sulfuro, provocando dificultad en el sistema respiratorio del trabajador (Hornos, NH₃-Cobalto, Lixiviación, Calcinación)

Cada qué tiempo es atendida la salud. El 48,8 % respondieron cada 1 año, el 31,8% cada 6 meses el 19,4 % cada 3 meses. De manera general se refleja una tendencia al interés de asistir al profiliatorio nacional, que se encarga de atender a trabajadores expuestos a riesgos, según sus criterios existen puesto de trabajo que son excluidos. Consideran que todos los puestos son importantes y que la salud es primordial para todos.



Al referirse a la alimentación. El 100 % de los encuestados plantearon que es regular, debido a que no varía la oferta y la cantidad de gramaje en correspondencia con la labor que realizan. No se tienen en cuenta la política alimentaria reforzada y diferenciada para los que laboran en la Planta de Hornos, por el rigor de trabajo que existe en esa planta.

La motivación fue un punto de mucha relevancia para el estudio. El 61.2 % respondió positivamente, que están motivados en su puesto de trabajo, el 38.8 % relacionan algunos parámetros que afectan su motivación, ejemplos:

- ✓ En ocasiones no se le da el mérito que requiere la laborar que realizan, quizás por desconocimiento por parte de algunos directivos.
- ✓ Existen muchos cambios en la estructura del grupo de trabajo.
- ✓ El sistema de estimulación no es justo, porque se considera a todo el personal de la Dirección de la Unidad Básica de Mantenimiento, como trabajadores de la categoría indirectos de apoyo a la producción.

Para culminar en la entrevista se formuló la pregunta 5, donde se le pregunta, que le gustaría transformar en la Unidad Básica de Mantenimiento, plantean lo siguiente:

- ✓ El 36.5 % opinan que deben tener todas las condiciones necesarias para un correcto y eficiente desempeño en el puesto.
- ✓ El 100 % sugieren el aumento de salario.
- ✓ El 22.2 % plantea que deben mejorar los servicios a trabajadores.
- ✓ El 90 % plantea que se debe poner en práctica la dirección participativa. Los factores deben escuchar el criterio de los trabajadores a la hora de tomar decisiones, como por ejemplo en el reglamento de estimulación y la elaboración del plan de producción.



- ✓ El 56.5 % plantea que se reconozca públicamente el resultado de los trabajadores en la base como parte de la estimulación moral, porque solo se dan a conocer los mejores y destacados a nivel de empresa.
- ✓ El 3.3 % agrega que cuando se hacen cambios en los puestos de dirección deben tener en cuenta la evaluación y el desempeño obtenido en su puesto de trabajo anterior, de esta forma los obreros sientan respeto por ellos.

Otro de los instrumentos utilizados fueron las entrevistas a expertos, donde se escogieron 2 dirigentes, 4 especialistas principales y 6 técnicos. **Ver Anexo 4**

Pregunta 1 recuerda si en otros momentos se ha realizado en la Unidad Básica de Mantenimiento, estudios sobre la motivación de la fuerza laboral joven. Plantean que no tienen conocimiento de que se halla realizado un estudio de este tipo en la empresa.

A la pregunta 2, de acuerdo a sus experiencias cómo considera la atención de salud y seguridad de los trabajadores de la Unidad Básica de Mantenimiento.

Los encuestados responden que es buena. Siempre se alerta a los trabajadores que se hagan el chequeo periódico, se cuenta con los laboratorios y tecnologías adecuadas para determinar cualquier anomalía en la salud de los mismos dando seguimiento oportuno por parte de los administrativos de la Unidad Asistencial de Salud.

Otros plantean que aunque existen laboratorios clínicos no se realizan análisis y las pruebas que se requieren, teniendo en cuenta los riesgos de contaminación a que está sometidos en la industria.

Se considera que la atención a la seguridad y salud de los trabajadores no es del todo suficiente y eficiente.



✓ Hay trabajadores que laboran en plantas y talleres y no tienen la posibilidad de realizarse chequeos profilácticos porque no están directo a la producción y solo el hecho de trabajar en ésta fábrica está expuestos a riesgos laborales y ambientales. Considera que el criterio de solución no es el más correcto.

✓ Los expertos de Unidad Básica Salud Seguridad y Medio Ambiente plantean que los chequeos médicos en el Profilactorio de la Habana solo se llevan a trabajadores sanos expuestos a altos riesgos y por tal motivo muchos trabajadores niegan sentirse enfermos para que les presten este servicio.

Pregunta 3. Qué recomendaría para mejorar la atención de la fuerza laboral económicamente activa envejecida de la Unidad Básica de Mantenimiento, el criterio de los expertos fue:

- ✓ Mejorar las condiciones de trabajo.
- ✓ Aumento de los salarios.
- ✓ Mejorar la calidad de la alimentación.
- ✓ Hacer chequeo médico más profundos que se corresponda al riesgo de contaminación a que están sometidos los trabajadores, sobre todo a los de mayor edad y permanencia en la industria y con desgaste físico e implantar un sistema de estimulación material que verdaderamente estimule e incentive al trabajador, a tener un mayor rendimiento en el trabajo.
- ✓ Realizar un estudio profundo y casuístico de cada trabajador, para tener en cuenta la aproximación a la etapa de jubilación y crear las condiciones de sustitución de esta fuerza laboral envejecida.

Pregunta 4, qué atención se le debe dar a la fuerza laboral joven de la Unidad Básica de Mantenimiento, para que puedan ir remplazando a la fuerza laboral envejecida. Mostrarle interés desde que comiencen sus prácticas laborales. Garantizar su plan de



adiestramiento, por el espacio que le corresponda según lo establece la Resolución N°. 9/2007. Mantener de manera permanente un tutor para su formación para que influya en el nivel de responsabilidad a la hora de sustituir a la fuerza envejecida.

Pregunta 5, qué transformaciones harían para evitar el éxodo de la fuerza laboral joven, en la Unidad Básica de Mantenimiento, sugieren lo siguientes:

- ✓ La búsqueda de soluciones a los problemas laborales que afectan a los trabajadores.
- ✓ Crear un ambiente de motivación, para incentivar la creatividad en los colectivos laborales y reconocer los logros.
- ✓ Crear un equipo de dirección que esté en contacto con sus trabajadores, para ello es imprescindible el diálogo, como parte de la implementación del Sistema de Comunicación Empresarial.
- ✓ Independientemente de que a nivel de empresa están definidas el Sistema de Valores (la misión y la visión), se debe extrapolar su implementación en las áreas y exigir su cumplimiento.
- ✓ Impartir cursos de capacitación a los trabajadores para incrementar el conocimiento, según el crecimiento de las nuevas tecnologías.

Como se observa las encuestas y entrevistas realizadas aportan importantes informaciones a tener en cuenta para la toma de decisiones implementar el plan de acción a desarrollar que pueda ser válidas para la empresa y la Unidad Básica de Mantenimiento.

También se detectó mediante la técnica de observación directa, que la mayoría de los puestos de trabajo presentan problemas con la actualización moderna de las herramientas de trabajo ya que operan mecánicamente, lo que ocasionan que los



CAPITULO II

trabajadores se expongan a mayor esfuerzo físico y en peligro de sufrir lesiones que afecten su salud. Actualmente se reflejan algunos casos de la fuerza laboral joven con padecimientos de enfermedades bursitis, celulitis, osteoartritis.

En términos demográficos, la política laboral tendrá que hacer frente al acelerado proceso de envejecimiento de la fuerza laboral, al decrecimiento de la población en edad laboral y garantizar empleo al segmento de población más joven, acorde con su nivel científico, profesional y aspiraciones personales.

Esta investigación es la base para trazar acciones que respondan al tratamiento adecuado de la fuerza laboral joven y evitar su traslación.

Propuesta de un plan de acción para la atención de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento.

Acciones	Objetivos	Responsables	Fecha de Cumplimiento	Participan
1- Realizar análisis preventivo de la fuerza laboral joven.	Determinar los parámetros que intervienen en la adaptación laboral de la fuerza laboral joven	Técnico en Gestión Recursos Humanos UB. Mantenimiento	28/3/14	Especialistas Principales Miembros del Comité de Expertos
2- Caracterizar en la unidad básica la fuerza laboral joven y utilizarla en la transferencia de conocimientos y de tecnología.	Lograr contar con la reserva de trabajadores preparados, en los puestos laborales de los trabajadores que se jubilan.	Esp. Principal Capacitación de la empresa	30/12/14	Directores Especialistas Principales Técnico en Gestión Recursos Humanos Auxiliares de Fuerza de Trabajo
3- Establecer un sistema de capacitación atractivo para el	Emplear el conocimiento adquirido por la fuerza laboral joven.	Esp. Principal Capacitación de la empresa	30/12/14	Directores Especialistas



Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.

CAPITULO II

desempeño del personal joven una vez cursado sus estudios superiores (maestría, doctorados, postgrado en el ISMM.				Principales Técnico en Gestión Recursos Humanos Auxiliares de Fuerza de Trabajo
4-Aplicar nuevos métodos que permitan que los jóvenes participen en las decisiones fundamentales de la empresa (que sean parte) y que ocupen cargos directivos.	Lograr incorporar a los jóvenes, en los niveles de dirección y en los órganos colegiados de dirección en las áreas de la UBMtto.	Directores Especialistas Principales Técnico e	31/12/14	Directores Especialistas Principales Especialista en Recursos Humanos
5- Propiciar la inserción de la fuerza laboral joven, en el uso de los procedimientos, manuales y nuevas tecnología y contribuyan a su perfeccionamiento.	Lograr una fuerza laboral joven actualizada en conocimientos, para aportar, tener mayor rendimiento y eficiencia en el trabajo.	Esp. Principal Capacitación de la empresa	30/12/14	Directores Especialistas Principales Técnico en Gestión Recursos Humanos Auxiliares de Fuerza de Trabajo
6- Propuestas de mejoras para la atención al joven trabajador: . Salud . Capacitación . Estimulación . Política de cuadro . Servicios obreros.	Implementar la atención diferenciada en cuanto a: -Estimulación moral y material. -Propiciar la participación en eventos, ferias, expo, actividades políticas	Director Recursos Humanos	30/12/14	Directores Especialistas Principales Técnico en Gestión Recursos Humanos Auxiliares de Fuerza de Trabajo

Conclusiones



CONCLUSIONES

1. La investigación realizada sobre la Caracterización de la fuerza de trabajo laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara recoge el período 2012-2013. Se elabora una propuesta de un plan de acción con vista a la motivación, permanencia y participación de la fuerza laboral joven, está basado en las características de este periodo.
2. La fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento no compensa la fuerza envejecida en la actualidad, por lo que se requiere trazar estrategias urgentes con vista a minimizar el impacto.
3. La fluctuación de la fuerza laboral joven de la Unidad Básica de Mantenimiento asciende a 48 trabajadores, y las áreas más afectadas son: Grupo de Ingeniería y Proyectos, Taller Eléctrico, Taller Misceláneos y el Sector Mantenimiento Planta de Hornos, a los que hay que prestar mayor atención y atender las variables e indicadores que más afecta esta problemática.
4. Los métodos y técnicas utilizados en la investigación han arrojado un conjunto de informaciones que deben ser utilizados para los distintos niveles de dirección de la empresa.

Recomendaciones



RECOMENDACIONES

Tomando como base los resultados de la investigación, se recomienda.

1. Que la investigación realizada de la fuerza laboral joven de la Unidad Básica de Mantenimiento, sea objeto de análisis de los directivos de la empresa y especialmente la Unidad Básica de mantenimiento para las tomas de decisiones en materia de recursos humanos.
2. Implementar la propuesta del plan de acción que contribuya a la motivación y permanencia de la fuerza laboral joven económicamente activa en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara y que este sujeto al control y evaluación por sus directivos.
3. La investigación realizada puede servir de material de estudio a la Dirección de Recursos Humanos de la empresa para su posible aplicación en otras Unidad Básica de la empresa.

Bibliografía



BIBLIOGRAFÍA

1. Arias Galicia, Fernando. (1990) Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas; p.410.
2. Álvarez, G. (1992 b) El Constructor. Clima Organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. Rev. Interamericana de Psicología.180p
3. Barros O. Escenarios demográficos de la población de Cuba para el próximo milenio. La Habana: Centro de Estudios Demográficos; 2000.___245p.
4. Bueno E. Población y Desarrollo. Enfoques alternativos para su estudio. La Habana: CEDEM; 2002.___370p.
5. Cuba. Oficina Nacional de Estadísticas. Sistema de Información Estadística Nacional de Demografía. La Habana: Oficina Nacional; 2004.___p.120-125.
6. Cuba. Ministerio de Salud Pública. Anuario Estadístico de Salud. Dirección Nacional de Estadística. La Habana: MINSAP; 2004.___p44-46.
7. Cuba. Oficina Nacional de Estadísticas. Proyección de la población. Nivel nacional y provincial.2006-2030. La Habana: Oficina Nacional; 2004.___p150-162.
8. Cultura industrial. Disponible en: www.monterreyculturaindustrial.org.
9. Compendio Metodológico sobre política laboral y salarial (2000). Ciudad de la Habana. Instituto de Estudios e Investigación del Trabajo; pp. 97 – 205
10. Cuesta Santos, A. (2005) Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. 2da ed. corregida y ampliada. La Habana. ISPJAE, Editorial Academia; p. 155-156
11. Casales F, Julio César; Ortega Malagón, Yanelis; Romillo Rodríguez, María Dolores. (2000) Clima organizacional y Fluctuación laboral en una empresa financiera.
12. Castellano Cabreja, Roxanne. (2003): Psicología Selección de textos. La Habana. Editorial Félix Várela.



13. Chiavenato, I. (1990) Administración de Recursos Humanos. México, Editorial Altos; p. 59-60, 154-157.
14. García R. Acerca del objeto de investigación en población. México DF: Centro de Estudios Demográficos (CEDEM), Facultad Autónoma de Zacatecas; 1999. ___p
15. García Sehwerert, Pablo. La Fluctuación del Personal en la Empresa. La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1985. ___66-150.
16. Guevara de la Serna, Ernesto. Escritos y discursos. Ciudad de La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1977. Tomo V. Política e ideología. Ciudad de La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1990. ___p14-17.
17. Resolución N^o. 9/2007 Sobre adiestramiento del personal joven 2007.
18. Rodríguez Ernesto Políticas públicas de juventud en América Latina: de la construcción de espacios específicos, al desarrollo de una perspectiva generacional, empoderamiento de los jóvenes, enfoques integrados, gestión moderna y perspectiva.
19. Sistema de Comunicación Empresarial. Manual de Comunicación. Manual de Identidad Visual. Empresa Cdte. Ernesto Che Guevara.
20. Ocupacional. 11(1-2), pp. 25-50. / TORO, F. (1992) Diseño y Validación de un instrumento para la evaluación del Clima Organizacional. Rev. Interamericana de Psicología Ocupacional. 11(1-2); pp. 151-162.
21. Werther, William y Davis, J. (2000) Administración de Personal y Recursos Humanos. México, Editorial McGraw Hill; p. 260.


Anexos



Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara.

ANEXOS

Anexo1. Documento de Inicio de las operaciones.


REPUBLICA DE CUBA
MINISTERIO DE LA INDUSTRIA BASICA

RESOLUCIÓN No. 2669

POR CUANTO: El Decreto-Ley No. 67, de 19 de abril de 1983, de Organización de la Administración Central del Estado, faculta al Ministro de la Industria Básica conforme con lo establecido en los incisos q) y r) de su artículo 53, para dictar disposiciones de carácter obligatorio para el organismo que dirige, así como en el marco de su competencia, para los demás organismos y sus dependencias.

POR CUANTO: Por Resolución No. 492 de fecha 5 de abril de 1990 de la Comisión Nacional del Sistema de Dirección de la Economía se aprobó extinguir la Unidad Presupuestada Inversionista para la Planta de Níquel de Punta Gorda y crear en su lugar la Empresa del Níquel "Comandante Ernesto Che Guevara".

POR CUANTO: Por Acuerdo del Consejo de Estado, de fecha 14 de mayo de 1983, fue designado el que resuelve Ministro de la Industria Básica.

POR TANTO: En uso de las facultades que me están conferidas,

RESUELVO:


PRIMERO: Extinguir la Unidad Presupuestada Inversionista para la Planta de Níquel de Punta Gorda.

SEGUNDO: Crear con personalidad jurídica propia la Empresa de Níquel "Comandante Ernesto Che Guevara", sita en Moa, Provincia de Holguín, la cual se adscribe a la Unión del Níquel.

TERCERO: Lo dispuesto en la presente Resolución comenzará a regir a partir del 1ro. de enero de 1990.

CUARTO: Notifíquese a la Unión del Níquel, a la Empresa del Níquel "Comandante Ernesto Che Guevara", a la Junta Central de Planificación, a la Comisión Nacional del Sistema de Dirección de la Economía, a los Comités Estatales de Finanzas, Estadísticas, Trabajo y Seguridad Social, al Banco Nacional de Cuba, a la Comisión Provincial del Sistema de Dirección de la Economía de Holguín y a cuantas demás personas naturales o jurídicas proceda.

DADA en la Ciudad de La Habana, a los 13 días del mes de abril de 1990, "AÑO 32 DE LA REVOLUCIÓN".


Ing. Marcos Portal León
MINISTRO



Anexo 2. Tabla resumen de la población joven (17-35 años) de la Unidad Básica Mantenimiento.

Área	Plantilla total	Plantilla cubierta	Jóvenes por sexo		Total de jóvenes	%	Fluctuación de jóvenes	Nivel cultural de los jóvenes			
			M	F				TS	TM	OC	NC
Dirección Mto	4	4	1		1	25.00	1	1			
Dpto Económico	18	18	4	3	7	38.89	3	5	1	1	
Grupo Ingeniería y Proyectos	18	18	6		6	33.33	6				
Grupo Programación y Control Mto	19	19	1		1	5.26	2	1			
Grupo Pieza Repuestos	6	6			0	0.00					
Grupo Corrosión	10	10	2		2	20.00	1	2			
Capitales	11	11	2	1	3	27.27	1	3			
Taller Eléctrico	221	216	51	3	54	24.43	5	4	44	4	2
Taller Instrumentos	100	98	16		16	16.00	1	4	7	2	3
Taller Misceláneo	108	98	21		21	19.44	6		14	3	4
Taller Mto Mecánico	85	80	10		10	11.76	3	1	5	3	1
Taller Explotación del Transporte	80	79	11		11	13.75	2	1	3	6	1
Sector Electrofiltro	22	22	3		3	13.64	1			3	
Sector CEINNIQ	15	15			0	0.00					
Sector Izaje Industrial	33	33	6		6	18.18	1		5	1	
Mantenimiento Planta	9	4		2	2	22.22		1	1		
Sector Mto Termoenergética	33	33	3		3	9.09		1	2		
Sector Mto Potabilizadora	7	7			0	0.00					
Sector Mto. Planta Secadero	68	66	9		9	13.24	3	2	7		
Sector Mto Planta Hornos	119	107	26		26	21.85	10	1	24	1	
Sector Mto Planta NH3	56	54	13		13	23.21	1		12	1	
Sector Mto Planta Lixiviación	52	52	6		6	11.54	2		6		
Sector Mto Planta Calcinación	39	36	2		2	5.13	1		1	1	
Total general UBM	1133	1086	193	9	202	18.60	48	33	132	26	11



Anexo 3

Encuesta

Por este medio Belzaide Camilo Reyes diplomante de la Carrera de Licenciada en Estudios Socioculturales se dirige a usted, para solicitar su colaboración en la investigación sobre: Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara. Su opinión es muy importante y se tendrá en cuenta. Gracias.

Área de trabajo _____

Categoría Ocupacional: _____

Edad: _____

Sexo: _____

Años de experiencia: _____

A) Indicador Alimentación:

1- ¿Considera usted que la cantidad de alimentación ofertada es adecuada?

Si _____ No _____ No sé _____

2- ¿Considera usted que la alimentación es variada?

Si _____ No _____ No contesta _____

B) Indicador: Estimulación Moral y Material.

3- ¿La estimulación moral se realiza de forma oportuna?



Si_____ No_____ Algunas veces_____

C) Indicador: Salud

4- ¿Se siente atendido por el sistema de salud?

Si_____ No_____ Algunas veces_____

5- ¿Cada qué tiempo se le realizan los chequeos médicos?

1 año_____ 6 meses_____ 3 meses_____ Nunca_____

6- ¿Se cumple con los chequeos médicos y estomatológicos?

Si_____ No_____ No sé_____

7- ¿Los jefes exigen por el cumplimiento de los chequeos periódicos?

Si_____ No_____ Algunas veces_____

8- ¿Cree Ud. que la forma en que se selecciona a los trabajadores para ser atendido en el Profilatorio Nacional Obrero, es correcta?

Si_____ No_____ No sé_____

D) Organización del Trabajo

9- ¿Considera que la organización espacial del puesto de trabajo es adecuada?

Si_____ No _____ No sé_____

10- ¿Es adecuada la ventilación y ambientación del puesto o local de trabajo?

Si_____ No _____ No sé_____

E) Indicador: Medios y equipos



11- ¿Se promueve el uso de las nuevas tecnología en su puesto de trabajo?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

12- ¿Existe buena maniobrabilidad en el puesto de trabajo?

Si _____ No _____ No sé _____

F) Indicador: Materia prima y materiales.

13- ¿Existe buena disponibilidad de materiales primas y materiales de trabajo?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

G) Indicador: Métodos de trabajo.

14- ¿Su jefe promueve la dirección participativa?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

15- ¿Se trabaja en equipo para alcanzar los resultados?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

16- ¿Existe buena motivación para realizar el trabajo?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

H) Indicador: Objeto de trabajo.

16- ¿La carga de trabajo es adecuada para su nivele de actividad y rendimiento?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

17- ¿La distribución del trabajo en su área se realiza de forma equitativa?



Si _____ No _____ Algunas veces _____

I) Indicador: Medios y equipos de protección.

18- ¿Cuenta usted con los medios y equipos de protección individual?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

1- ¿Los medios entregados realmente satisfacen las necesidades?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

22- ¿Los jefes supervisan y exigen el uso de los medios de protección?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

J) Indicador: Dominio de la misión, visión y los valores compartido.

Si _____ No _____ Algunos _____

22- ¿Usted se siente identificado con la misión y la visión de la empresa?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

23- ¿Usted considera que contribuye con los valores compartidos de la empresa?

Si _____ No _____ No sé _____

k) Indicador: Capacitación

24- ¿Su jefe atiende y prioriza la solución de sus necesidades de capacitación?

Si _____ No _____



25- ¿Su jefe lo libera de sus obligaciones habituales cuando tiene que participar en un curso?

Si _____ No _____ Algunas veces _____

26- ¿Cómo evalúa la planificación de la capacitación de la Unidad Básica de Mantenimiento?

Buena _____ Regular _____ Mala _____

27- ¿La capacitación recibida ha hecho aportes significativos a su desempeño?

Si _____ No _____

28- ¿Cómo considera la preparación de los profesores e instructores que imparten capacitación?

Buena _____ Regular _____ Mala _____

29- Valore la calidad de la capacitación recibida

Buena _____ Regular _____ Mala _____

30- ¿Está satisfecho con la capacitación que ha recibido?

Si _____ No _____



Anexo 4

Entrevista a expertos:

Por este medio Belzaide Camilo Reyes diplomante de la carrera de Estudios Socioculturales se dirige a usted, para solicitar su colaboración en la investigación sobre: Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara, mediante esta entrevista.

1. Recuerdas si en otros momentos se ha realizado en la Unidad Básica de Mantenimiento, estudios sobre la motivación de la fuerza laboral joven.
2. De acuerdo a sus experiencias, cómo usted considera la atención de salud y seguridad de los trabajadores de la Unidad Básica de Mantenimiento
3. Qué atención se le debe dar a la fuerza laboral joven de la Unidad Básica de Mantenimiento para que puedan ir remplazando a la fuerza laboral envejecida.
4. Qué transformaciones haría para evitar el éxodo de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento.

Muchas gracias por su colaboración



Anexo 5

Entrevistas estructurada.

Por este medio Belzaide Camilo Reyes diplomante de la Carrera de Licenciada en de Estudios Socioculturales se dirige a usted, para solicitar su colaboración en la investigación sobre: Caracterización de la fuerza laboral joven en la Unidad Básica de Mantenimiento de la Empresa de Níquel Comandante Ernesto Che Guevara. Su opinión es muy importante y se tendrá en cuenta. Gracias.

Área de trabajo _____

Categoría Ocupacional: _____

Edad: _____

Sexo: _____

Años de experiencia: _____

1. ¿Usted se siente útil en la organización?
2. ¿Usted agrega valor a su trabajo?
3. ¿Cuándo fue la última vez que algunos de los jefes le hizo un reconocimiento?
4. ¿Cómo son las condiciones de trabajo?
5. Cada qué tiempo es atendida su salud.
6. ¿Cómo considera la alimentación?
7. Se siente usted motivado en la empresa
8. ¿Qué transformaciones harías a los aspectos antes mencionados, para evitar el éxodo de la fuerza laboral de la UBM?



DIRECCIÓN UNIDAD BÁSICA DE MANTENIMIENTO



LABOTARIO MEDICIONES TALLER ELÉCTRICO





TALLER MISCELÁNEO



BRIGADA ENROLLADO

