PRODAL : une entreprise socialiste d'État en plein essor (+Photos)

Cuba mise sur l'autonomisation de l'entreprise socialiste d'État en tant que moteur du modèle économique choisi

Nuria Barbosa León • 17 novembre 2016 17:11:38

Actuellement, le niveau de vente de Prodal dépasse six millions de CUC. **Foto:** Alberto Borrego

Cuba mise sur l'autonomisation de l'entreprise socialiste d'État en tant que moteur du modèle économique choisi. Son objectif principal est de parvenir à une croissance systématique avec pour principes clés l'efficacité et la productivité.

Pour en savoir plus, notre hebdomadaire *Granma International* s'est rendu chez le producteur et fournisseur *Prodal,* une entreprise appartenant au Groupe d'entreprises de l'Industrie alimentaire (GEIA), fondée voilà plus de

50 ans et chargée de la transformation de plus de 15 000 tonnes de viande, poissons et fruits de mer par an vendus principalement au réseau hôtelier et au marché interne en pesos convertibles (CUC).

Ses produits – charcuterie, aliments pré-élaborés, frais et surgelés – , d'une haute valeur nutritive et d'une qualité certifiée, sont très appréciés par les familles à l'heure de la préparation des repas, ainsi que par les centres de travail, les écoles et les établissements hospitaliers.

Ses trois usines de production, qui élaborent plus de 40 assortiments de produits ont pour objectifs de base : l'augmentation permanente de l'efficience industrielle dans les processus de production, tout en assurant la diminution des coûts ; la garantie d'une grande disponibilité technique de l'équipement et des installations ; la mise en place d'un système intégré de travail avec des ressources humaines aptes à améliorer leur formation, leur organisation et leur direction, et le développement et l'introduction de nouveaux produits de qualité, à des prix compétitifs.

Interviewée par *Granma International*, Maricel Torres Lorenzo, directrice de l'Organisation, de la Supervision et du Contrôle, a expliqué que les dirigeants de l'entreprise ont pour principale préoccupation d'organiser le travail en journée continue des 1 368 employées. Toute l'attention est portée sur les ouvriers, qui participent à la production par leur apport direct en tant que main-d'œuvre, mais aussi à la prise de décision et à la distribution des recettes.

Elle ajoute que le tour de travail est de 16h, ce qui permet d'effectuer les travaux de nettoyage et de désinfection durant la nuit, la chaudière et la salle des machines restant en fonctionnement permanent.

Une fois par semaine, des réunions matinales ont lieu pour transmettre les dernières informations, et une fois par mois, a lieu la réunion du syndicat où sont débattus des sujets tels que l'accomplissement des plans de production, l'exécution du budget, l'usage efficient des porteurs énergétiques, la discipline et l'organisation du travail, l'objectif étant que tous les travailleurs participent aux décisions collectives.

Par ailleurs, l'entreprise fournit aux travailleurs l'alimentation, les vêtements

de travail et les moyens de protections individuels.

« Elle dispose d'un cabinet médical, avec une doctoresse et une infirmière, un service de stomatologie et d'ambulance, ainsi que des cars assurant le transport de personnel. La formation d'une main-d'œuvre qualifiée est assurée par le biais de cours de formation destinés aux ouvriers, techniciens et chauffeurs », indique-t-elle.

Par ailleurs, des activités sont organisées au sein de l'entreprise pour commémorer les dates importantes de la Révolution, notamment l'anniversaire d'Argelio Reyes Rodriguez, qui fut directeur de l'entreprise pendant plusieurs années, mort dans l'attentat à la bombe contre l'avion de *Cubana de Aviación* qui explosa en plein vol en 1976. Cette année, une exposition de photos consacrée aux 90 ans du leader de la Révolution Fidel Castro a été présentée dans le hall de l'entreprise.

L'entreprise se charge également d'organiser les vacances des travailleurs pendant l'été, des activités de loisirs et dispose d'une équipe de softball qui la représente lors des tournois, a signalé Maricel Torres Lorenzo, qui conclut : *« Notre entreprise, qui offre des produit de qualité, a occupé pendant longtemps une place importante sur le marché national, ce qui lui a permis de gagner la préférence de nombreux clients. »*

ENGAGEMENT PROFESSIONNEL ET RÉALISATION PERSONNELLE

À propos des travailleurs, Barbara Muguierca Correa, directrice des Ressources humaines, indique que le niveau scolaire de la main-d'œuvre dépasse le baccalauréat. Certains ont choisi de travailler dans cette entreprise, d'autres sont diplômés des instituts de technologie ou de l'université. *« Avant leur diplôme, nombre d'entre eux font leur stage pratique ici, puis ils décident de rester travailler avec nous ou non »*.

Et d'ajouter que tout nouvel employé dans l'entreprise reçoit une formation sur les règles d'hygiène, la protection personnelle et les normes à respecter. Ensuite, il réalise une visite accompagnée sur les différentes aires de travail où il reçoit des informations précises sur les lieux d'accès, les mesures de sécurité en cas d'incendie, les plans d'évacuation face aux accidents et aux catastrophes naturelles.

La responsable précise que plusieurs des professionnels de l'entreprise sont titulaires de masters. Pour tous, le principal objectif est de maintenir la qualité des produits, certifiés et reconnus par les normes ISO 9000 et protégés par l'application du Système d'analyse des dangers - points critiques pour leur maîtrise, en assurant ainsi que le processus de production respecte les exigences requises et soit conforme à la législation en vigueur.

Sur ce sujet, Jacqueline Esquijarosa Alvarez, directrice de la qualité, de la technologie et du développement a ajouté : *« Nous disposons au sein de l'entrepris, d'un collectif formé par des inspecteurs qui sont chargés de surveiller poids, la qualité des matières premières et du produit élaboré. Par ailleurs, un autre groupe travaille à développer la variété et à améliorer produits. »*

D'autres employés sont chargés de veiller à l'hygiène et à l'épidémiologie des locaux, à faire respecter les procédures d'élaboration, ainsi que toutes les mesures d'hygiène : propreté personnelle, lavage des mains, port des gants, du bonnet, des chaussures et de blouses sanitaires, a précisé Jacqueline Esquijarosa, qui est également licenciée en microbiologie.

Et d'ajouter que les inspecteurs de l'entreprise visitent les points de vente et interrogent les consommateurs pour évaluer le niveau de satisfaction concernant nos produits ; nous avons également créé un service de plaintes et d'attention à la clientèle, qui nous permet de tenir compte des suggestions.

Cette rigueur a permis à l'entreprise d'être lauréate de plusieurs prix de la qualité attribués au plan national et de participer à des foires commerciales, comme la Foire agricole, la Convention des aliments et la Foire internationale de La Havane (Fihav) qui a lieu chaque année au salon d'exposition ExpoCuba.

Quant à Aclaris Alfonso Hernandez, responsable de l'usine de productions variées, elle dirige 380 travailleurs. Elle est chargée de contrôler les cartes technologiques, les mesures d'hygiène, de sécurité du travail et la qualité des produits. *« Ma préoccupation principale est d'apporter une meilleure attention au collectif de travail afin de générer des volumes de produits*

supérieurs », affirme la technicienne en chimie des aliments, qui travaille dans l'entreprise depuis 10 ans, après avoir assumé successivement les fonctions de contrôleuse de données, chef de brigade, puis chef de tour, jusqu'au poste de directrice.

Elle ajoute que les travailleurs sont très dévoués et qu'ils font preuve d'un grand sens de l'appartenance et d'une grande identification à leur entreprise. Leur salaire est calculé sur la base de leurs résultats mensuels et de la complexité du travail, avec un encouragement salarial sur le plan individuel et collectif.

« Dans les processus de production, j'ai sous ma responsabilité un grand nombre de femmes chargées notamment des travaux manuels. L'usine emploie plusieurs générations de travailleurs, à partir de 18 ans et nous avons peu de fluctuation dans la main-d'œuvre. Ils partagent beaucoup de connaissances entre eux, si bien qu'il s'est formé une tradition dans la production. La dureté du travail est compensée par le fait d'appartenir à un collectif dynamique et de se sentir partie prenante du processus de production. Nous sommes comme une famille », affirme Aclaris Alfonso Hernandez.

De son côté, la jeune Janet Hernandez Smith, responsable de l'usine de charcuterie, a effectué ses stages pratiques d'ingénieure chimiste à *Prodal,* où elle a entrepris un travail de recherche pour sa thèse. Au terme de ses études, elle a demandé à rester dans l'entreprise.

Elle explique : *« Je ne suis que depuis quelques année dans cette société, mais je me sens attirée par ce que je fais. J'ai beaucoup appris sur ma profession et je peux apprendre encore plus. Le Conseil de direction m'a aidée dans ma fonction de cadre, mes camarades et mes subordonnés m'ont apporté leur expérience pour améliorer la qualité des produits ».*

Dans ce sens, Sisley Vega Dela, responsable de l'usine de produits élaborés, a insisté sur le fait que le processus d'apprentissage est permanent, de même que la promotion vers de nouvelles fonctions.

Licenciée en mathématique, elle a démarré comme responsable des salaires, puis elle a évolué vers d'autres postes de direction. Elle dirige 187

travailleurs, dont 170 ouvriers et quatre cadres. *« Mon usine est un maillon essentiel de la production, lié aux autres, c'est pourquoi nous maintenons une communication interne dans l'entreprise qui nous permet de faire face aux problèmes et de donner des réponses aux demandes des travailleurs »*, explique-t-elle.

Certains de ces problèmes interviennent au moment de faire fonctionner les machines, d'où la nécessité d'un groupe de techniciens chargés de la maintenance. C'est là que travaille Candido Fuente Lazaga depuis 35 ans. *« J'ai commencé à 21 ans et je suis presque arrivé à l'âge de la retraite. Cela a été mon seul lieu de travail. »*

Du fait de sa longue expérience, il connaît les processus productifs et souligne le travail déployé par les innovateurs, qui proposent des idées pour remplacer certaines pièces et introduire des changements.

L'entreprise est également victime du blocus économique, commercial et financier imposé par les États-Unis depuis plus de 50 ans. Ainsi, par exemple, lors de l'achat d'une chambre froide pour l'usine de produits élaborés. Après l'avoir acheté et effectué les changements dans la structure de l'usine, le tapis roulant n'a pas pu être importé, car certains de ses composants étaient de fabrication étasunienne. Il fallut attendre un an et demi avant de pouvoir en faire venir un autre.

Cependant *Prodal* continue de faire face à plusieurs défis présents et futurs : augmenter de façon permanente l'efficience industrielle ; rechercher de nouveaux marchés pour augmenter les ventes de façon soutenue et développer une stratégie de travail qui lui permette de s'insérer sur le marché extérieur.